

中国浙江省の産地
靴・自動車部品・アパレル

2014年3月

日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部

【免責条項】

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

アンケート返送先 FAX : 03-3582-5309
e-mail : ora@jetro. go. jp
日本貿易振興機構 海外調査部 調査企画課宛



● ジェトロアンケート ●

調査タイトル：中国浙江省の産地 靴・自動車部品・アパレル

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

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

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

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

| |
|--|
| |
|--|

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

| |
|--|
| |
|--|

■お客様の会社名等をご記入ください。（任意記入）

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

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

～ご協力有難うございました～

目次

1. 浙江省の製靴産業

| | |
|-------------------------------|----|
| (1) 企業数 | 1 |
| (2) 温州を中心にサプライチェーン | 1 |
| (3) 経営状況 | 2 |
| (4) 輸出状況 | 5 |
| (5) R&D に注力 | 7 |
| (6) 生産拠点の国内移転、海外展開 | 9 |
| (7) 浙江省製靴業界からみた対日投資 | 12 |
| (概要) 浙江省靴産業調査における調査対象企業 | 14 |

2. 浙江省の自動車部品製造

| | |
|---------------------------------|----|
| (1) 中国自動車市場概況 | 15 |
| (2) 浙江省自動車部品の集積地 | 18 |
| (3) 浙江省自動車部品産業の経営状況 | 20 |
| (4) 輸出状況 | 23 |
| (5) 研究開発 | 24 |
| (6) 国内生産移転の現状と課題 | 26 |
| (7) 海外進出・提携 | 29 |
| (8) 海外進出の諸課題 | 31 |
| (9) 浙江省自動車部品業界と日本 | 31 |
| (概要) 浙江省自動車部品企業調査における対象企業 | 33 |

3. 浙江省のアパレル産業

| | |
|-----------------------------|----|
| (1) 中国アパレル市場概況 | 35 |
| (2) 浙江省アパレル産業の概要・経営状況 | 37 |
| (3) 浙江省アパレル産業の国内外生産移転 | 44 |
| (4) 浙江省アパレル産業の日本市場の見方 | 47 |
| (概要) 浙江省アパレル産業調査対象企業 | 49 |

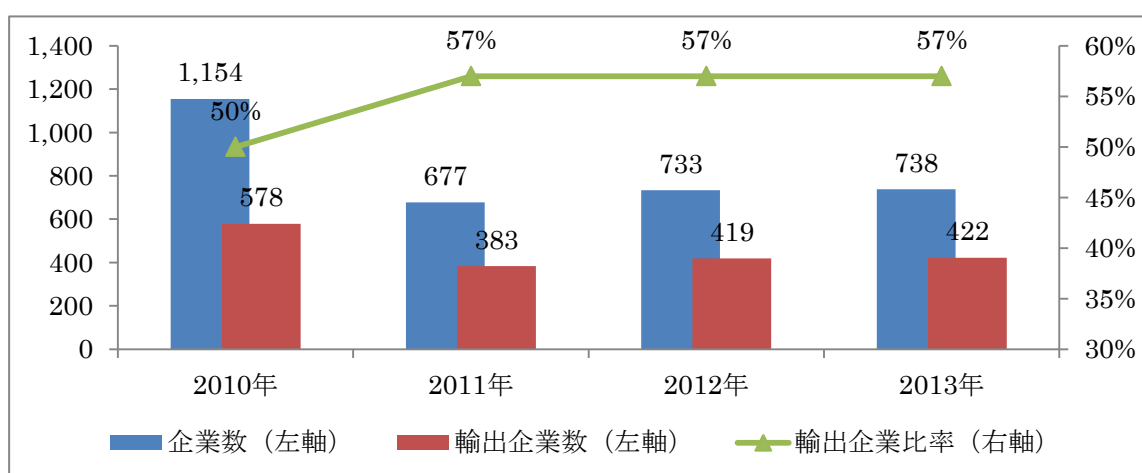
1. 浙江省の製靴産業

(1) 企業数

図 1-1 は 2010 年から 2013 年における浙江省工商局に登録された、浙江省の製靴産業の企業数である。データは、2010 年までは資本金 500 万元以上の企業をベースとした数である。しかし、2011 年以降は、資本金 2,000 万元以上へと基準が変更されたため、企業数が減少しているように見えるが、実際 2,000 万元以上の規模を有する企業数は横ばいの状況が続いている。

また、製靴産業において輸出を行っている企業の数は、全体の半数以上を占めている。浙江省の製靴産業は、海外企業に対する OEM や来料加工によって発展してきた。浙江省の製靴産業は今なお、輸出に依存していることがうかがえる。

図 1-1 浙江省製靴産業の企業数



※2010 年は資本金 500 万元以上、2011 年以降は 2,000 万元以上の企業が対象

出所：中国統計局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

(2) 温州を中心にサプライチェーン

浙江省における製靴産業の中心地は、温州市である。以降の本章で紹介する浙江省製靴産業の状況は、特に断りのない限り、温州市の状況をもとに分析したものである。

温州市内には多くの靴メーカーが軒を連ねており、それを包み込むように温州市の周辺の町に靴のほぼすべての部材のメーカーが点在している。温州市周辺をめぐれば、靴 1 足を生産するために必要なすべての素材・部材が手に入るサプライチェーンが形成されている。

唯一の例外は、革靴などに使用される皮革である。皮革は多くを輸入に頼っている。その理由について温州市の製靴団体である温州市靴行業協会は「国内の皮革産業では、生産に必要な量を満たせない」としている。中国では内蒙古自治区などが皮革の産地として知られているが、近年は革素材の生産には大量の汚水が発生することから、政府も同産業を奨励しておらず、生産を拡

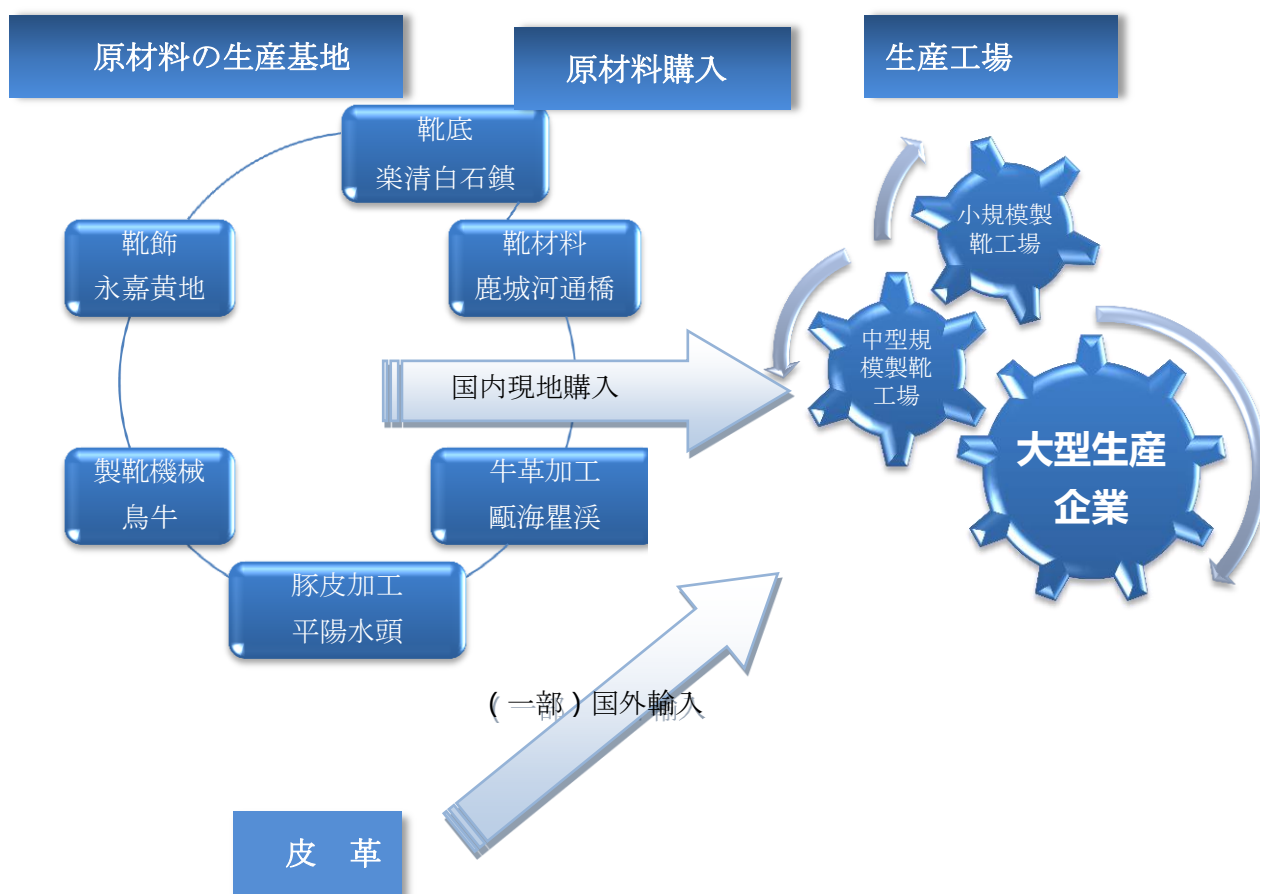
大することが難しい状況にある。

温州市で使用されている皮革の多くはアフリカや南米、南アジアなどから輸入されている。価格が安く、加工に適しているためである。

また、温州市内の靴メーカーにも大小の規模があり、それらが密接な連携関係を作り上げている。

まず、大規模な靴メーカーは自社内で生産可能な数量に関しては自社内で、そしてそれを上回る数は中型の靴製造会社に製造を委託する。受託した中型企業も、自社内でまかなえる部分以外は、さらに小型の靴製造業に製造委託をするのである。

図 1-2 製靴産業のサプライチェーン



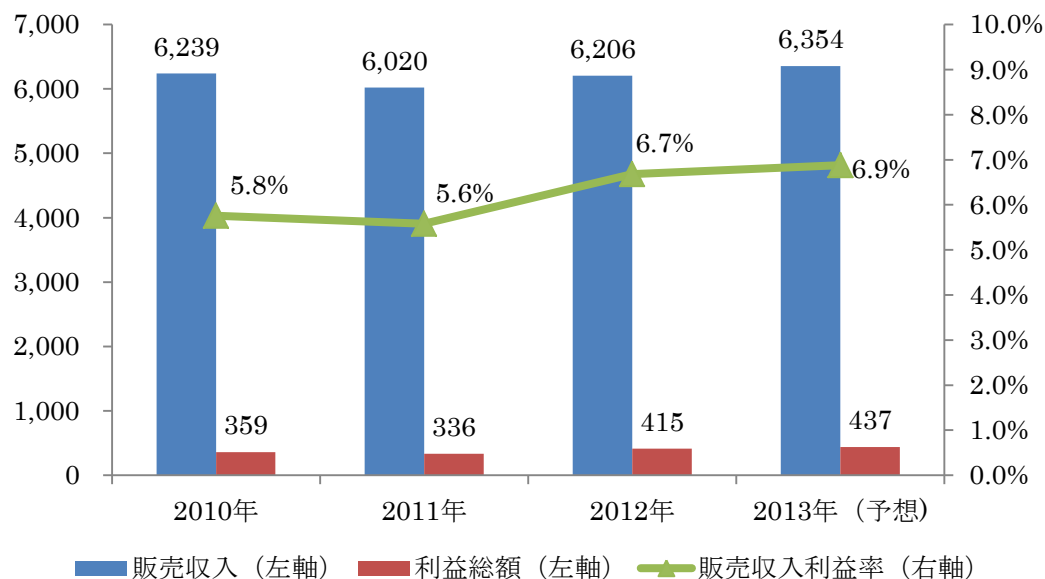
この状況は、温州において靴生産を行うには極めて便利な環境にあるが、いったん温州市での製造が難しくなった場合、生産拠点を円滑に移転することができなければ、一転して極めて不利な状況に陥るリスクを抱えていることになる。

(3) 経営状況

2013年の浙江省製靴産業の予想利益率は6.88%と見込まれている。2010年に比べると利益率は改善しているものの、利益率の水準は極めて低い。理由は、コストが高く、「薄利多売式」に陥っていることにある。製靴産業における高コスト・低利益構造は、大手製靴メーカーにおいて

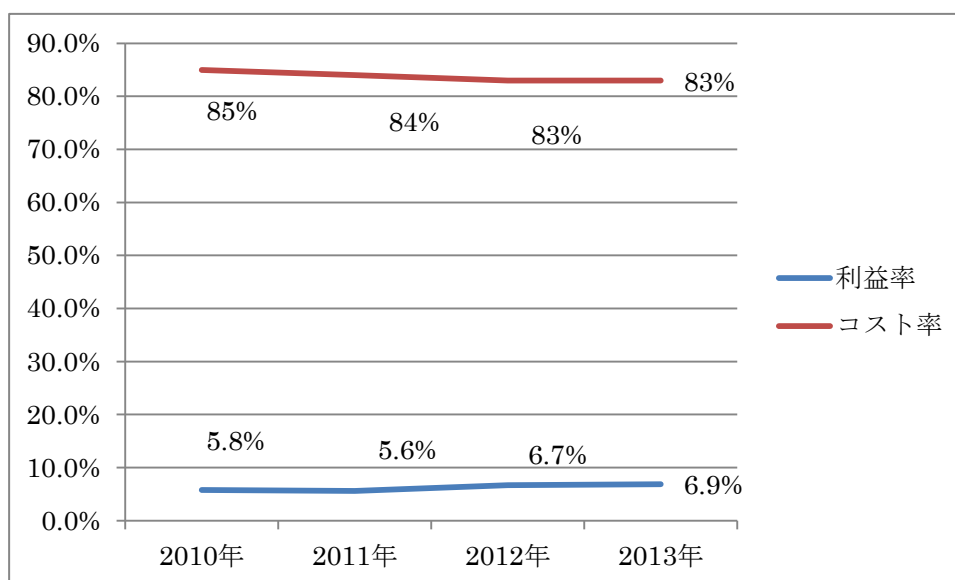
も頭の痛い問題となっている。なかでも人件費の上昇が企業の経営を圧迫している。

図 1-3 浙江省製靴産業の販売額と利益額、利益率の変移 単位：1 万元



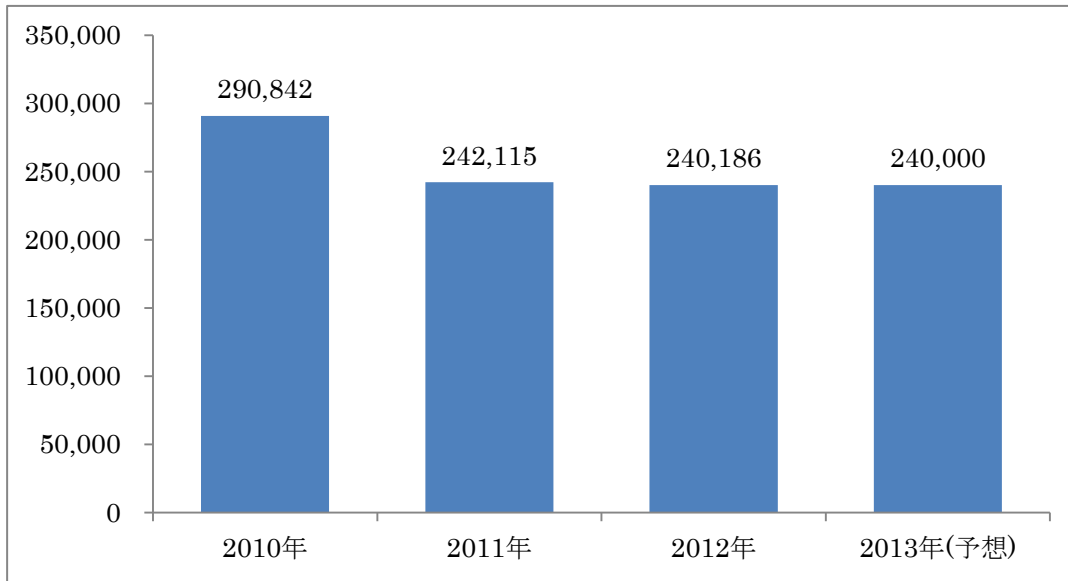
※2010 年は資本金 500 万元以上、2011 年以降は 2,000 万元以上の企業が対象
出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 1-4 浙江省製靴産業の利益率とコスト率



※2010 年は資本金 500 万元以上、2011 年以降は 2,000 万元以上の企業が対象
出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成
上のグラフは浙江省の靴業界における売上げ収入と利益、そして利益率を示したものである。

図 1-5 浙江省製靴産業一雇用者数（人）



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

2011年以降の浙江省の製靴産業の雇用者数を見ると、若干の減少は見られるが、ほぼ横ばいで推移している。

浙江省における最大手のメーカーのひとつ、康奈集团有限公司によると、温州市における不動産価格をはじめとする住宅・生活コストの上昇が、賃金上昇圧力に反映され、企業経営を圧迫している。同社によると、生活コストの上昇によって温州靴業のワーカー月平均賃金は2,500円にまで上昇している。

また、同じく大手靴メーカーである浙江奥康靴業股份有限公司も「人件費の上昇が激しく、それによって原材料の価格も上がっている」としている。人件費の上昇は、同社に部材を提供しているサプライヤーにおいても存在しており、浙江奥康にとって人件費の上昇は自社の人件費問題と同時に、「部材調達費の上昇」という影響ももたらしている。

こうしたコスト上昇の問題への対応策として、生産拠点の移転が論じられている。康奈グループでは「確かに生産を中西部に移転すればある程度のコストダウンは図れる」としながらも、「同時に利幅が増えない（中西部では消費金額も低く、消費地に運ぶための輸送コストが発生する）」と、解決の難しさを語っていた。実際に、浙江奥康は人件費削減のために重慶市にも法人を設立し生産しているが、サプライチェーンの未構築、原材料や製品の輸送コストといった新たな問題やコスト増に見舞われ、拠点移転による明確なメリットを得られずにいるという。

こうした製靴業が直面する問題に対して、まず大手企業が実施しているのが機械化によるワーカー数の削減である。康奈グループにおいては早い段階から機械化を推進し、人件費の削減を図っている。こうした動きが、雇用者数の減少をもたらしている。

温州市の靴産業協会にインタビューを行なったところ、「温州の靴業界は1980年代から始まっているが、現在においてもいまだ古い経営モデルのままの企業が多く、時代と合っていない」と語っていた。オートメーション化などの新しい経営モデルへの転換ができていない、もしくは一部を除きそうした転換を行うことができる力のある企業へと成長していないのが現状である。

(4) 輸出状況

浙江省の製靴産業は輸出に依存している。2011年の輸出金額は20%を超える増加率を見せてが、輸出数量は前年比横ばいである。2012年には輸出金額の伸び率は僅かであるがマイナスに転じ、2013年もその傾向が続いている。

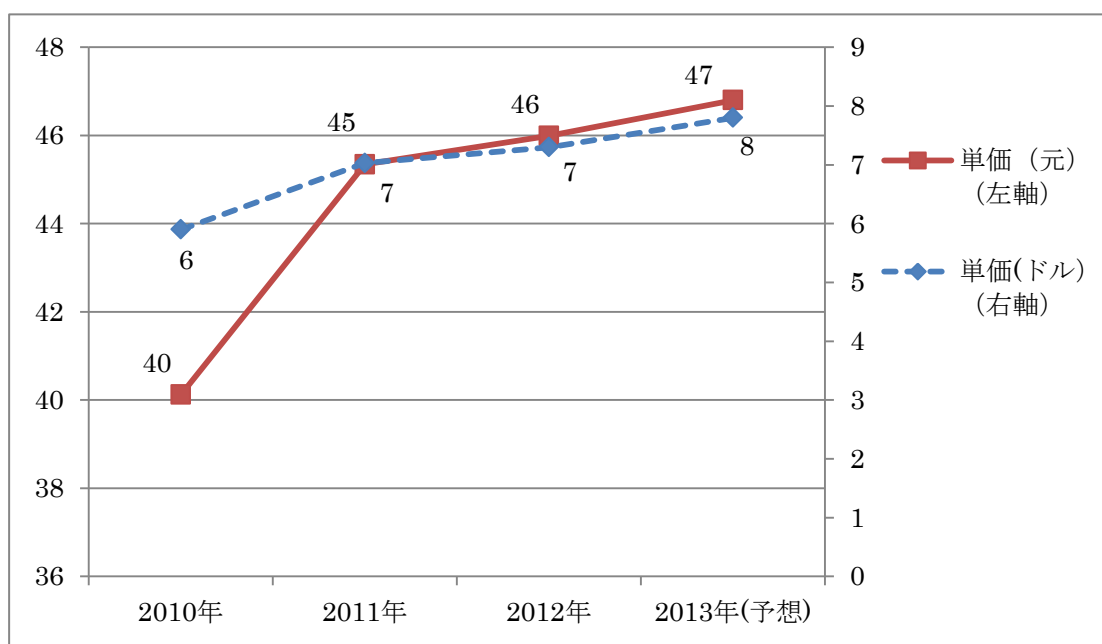
表 1-1 浙江省製靴産業の輸出

| 年 | 輸出金額 (1万ドル) | 伸び率 | 輸出数量 (ト) | 伸び率 |
|-------------|-------------|-------|-----------|-------|
| 2010年 | 698,622 | | 1,181,770 | |
| 2011年 | 855,032 | 22.4% | 1,216,242 | 2.9% |
| 2012年 | 846,660 | -1.0% | 1,152,147 | -1.0% |
| 2013年 1-10月 | 811,314 | -4.2% | 1,032,334 | -4.2% |

出所：中国統計局、税関データを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

人民元の対米ドル年平均レートをみると、2010年の6.8元が2013年には6.0元に上昇し、これに伴いドル建て輸出単価も急激に上昇している。この輸出価格の上昇が価格競争力を弱めている。他方、欧米の景気、特に欧州経済の停滞が輸出数量の拡大を阻んでいる。温州の製靴産業は、輸出においては、OEMによる受注が多い。「温州ではその価格優性を活かし、海外からのOEM受注による産業が発展してきた」（温州市靴革行業協会）。しかし、コスト高に元高が加わって、商品価格に転嫁せざるを得ない状況にある。「競争力のある価格」という優位性が揺らぎつつある。

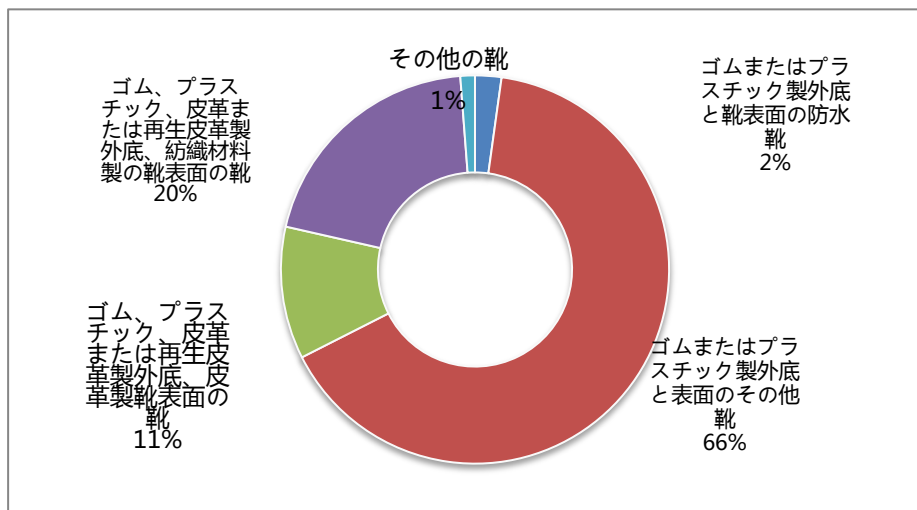
図 1-6 浙江省製靴産業の輸出単価



出所：中国統計局、税関データを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

また、輸出される商品分類を見ると、靴の素材や部品ではなく、各種完成靴であることが分かる。最も多いのはやはり運動靴など、日常的に履く靴が輸出全体の7割弱を占めている。

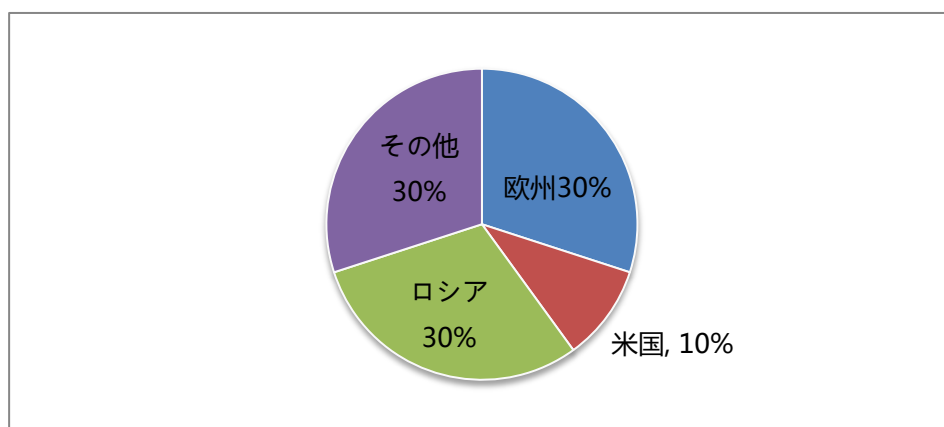
図 1-6 浙江省製靴産業の輸出構成比 (2010 年)



出所：中国統計局、税関データを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 1-7 は温州市で代表的な輸出型靴メーカーである東芸靴業有限公司の 2012 年における輸出先内訳である。同社は欧米およびロシアを中心に事業を拡大し、製品の 95%を輸出している。同社の国際展開を見ると、2003 年にスペインの靴販売会社との事業提携を締結し、2006 年に 100% 出資による物流会社を設立している。しかし、リーマンショック後の欧州債務危機により、2009 年にはスペインの企業との提携を解消した。現在はロシアの販売会社との販売提携の締結、同時にブラジルなどの新興国市場へ向けた販路拡大などを模索している。

図 1-7 東芸靴業有限公司の輸出先の国地域別構成比 2012 年



出所：東芸靴業有限公司へのヒアリングを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

温州市における輸出型企業が直面している課題を挙げるとすると以下の 4 点が指摘できる。

- ・海外の景気悪化による受注数の減少

- ・輸出価格上昇による価格優性の弱体化
- ・人民元レートの不安定性
- ・支払いの先延ばし

これまでの海外からの OEM 依存型の産業モデルでは、顧客の求める製品を納入するのみであったため、その商品自体に付加価値もつかず、またブランド化もできない。結果、海外の顧客企業に対しては、低価格によるメリットしか発揮できていなかった。

こうした状況の打開に向けて、協会では「商品価格とブランド価値の引き上げ」、「単純な生産業からの脱却」をポイントとして挙げている。その具体的な方法として示されているのが、「国内靴メーカーと海外ブランドの提携」及び「R&D」の2つの観点である。

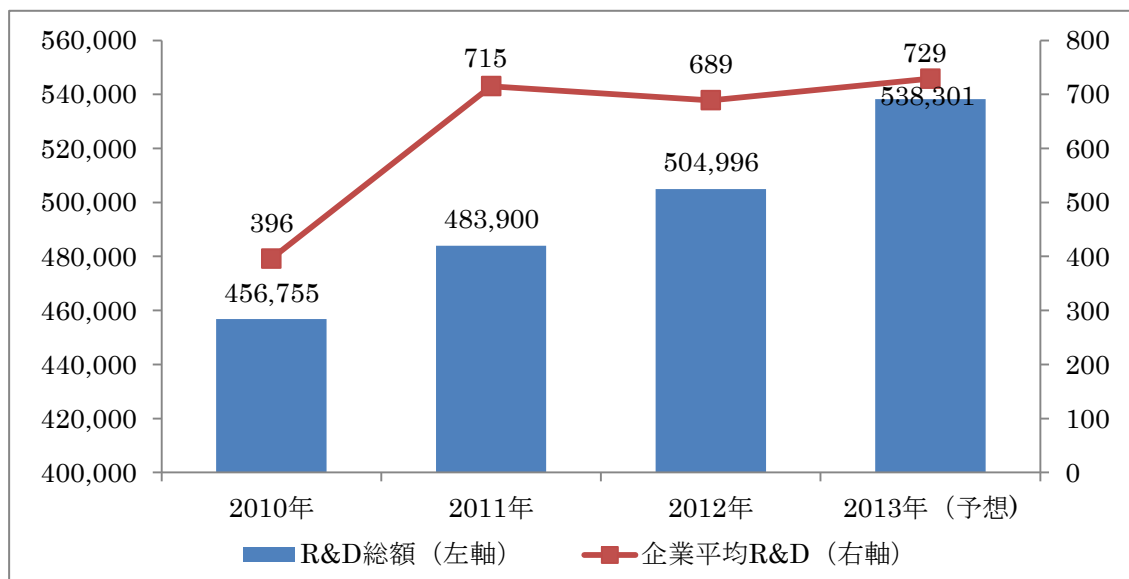
前者においてはすでに前述の浙江奥康がイタリアブランドの VALLEVERDE の中国でのブランド権を買収した。買収を通じた情報やノウハウの共有によってブランド価値を高め、利益創出を狙っている。また、康奈集团ではスペインの靴の都として知られるエルチェ市靴業界と提携を結んでいる（ただ、エルチェ市では 2004 年に同市の靴業者が進出してきた中国の靴業者と衝突する事件も起きている）。

これらの事例は、海外の有名ブランドと提携することで、そのノウハウ、特にデザイン性を高めるといった目的に加え、目指す自社能力の向上を通じ、単純な輸出型から脱却し、拡大が見込める中国国内市場拡大を目指すという狙いがある。

(5) R&D に注力

温州の靴産業協会が期待するのが、国内企業の研究開発「R&D」への取り組みである。

図 1-8 浙江省製靴業の R&D 支出額と企業 1 社当たりの平均支出額 単位：元



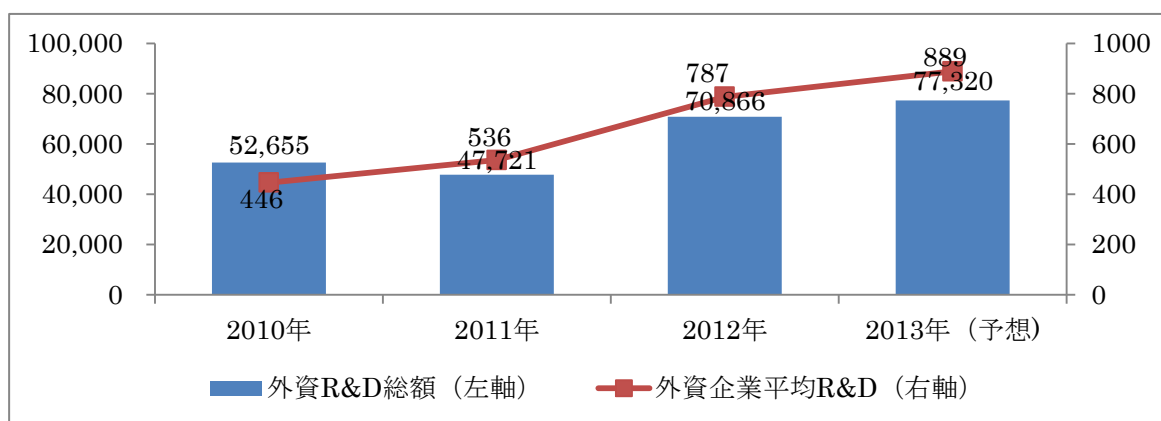
※2010 年は資本金 500 万元以上、2011 年以降は 2,000 万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

従来の輸出型、OEM 依存型ビジネスでは、商品に付加価値をつけることもブランド化することも難しい。そのため、企業独自の商品開発が必要となっている。そうした意識が表れているのが図 1-8 である。これを見ると浙江省における製靴業の R&D 支出額が 2010 年から 2013 年にかけて年平均 5.63%増加しており、メーカーが積極的に商品開発に投資を行っている様子が見て取れる。

他方、浙江省製靴業のうち外資系企業の 1 社当たり R&D 平均投資金額を見ると、2011 年こそ省平均値を下回っているものの、それ以外の年ではいずれも省平均を上回っている。実際、2010 年から 2013 年にかけての外資系企業の R&D 投資金額の年平均伸び率は全体平均の 5.63%を大きく上回る 13.66%に達している。外資系企業はもともと母国内で同様の研究を行ってきた経験を有していることから、R&D のノウハウや意識の面でも、中国国内企業よりも優位性を持っていると考えられる。

図 1-9 浙江省製靴業における外資系企業の R&D 支出額と 1 社当たり平均 R&D 支出額 単位：元



※2010 年は資本金 500 万元以上、2011 年以降は 2,000 万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

温州の製靴メーカーが注力しているのがデザインである。これまで温州をはじめとする浙江省の製靴産業を支えてきたのは、海外からの OEM であった。こうしたモデルではクライアントの要求どおりの製品を製造すればよく、自社で製品を考える必要がなかった。しかし、海外の景気に左右される OEM では、生き残りが極めて難しく、独自の商品を開発する必要性が生じてきたのである。

現在、浙江省を代表する 2 大メーカー（康奈集团有限公司、浙江奥康靴業股份有限公司）はそれぞれがデザイン開発に注力している。海外ブランドと提携を通じた新商品開発や、国内のデザイナーを積極的に採用しての製品開発を進めている。

また、こうしたデザイン開発は、自社のブランド確立という戦略への道を切り開くものである。これまでの OEM から輸出というビジネスモデルでは、ブランドはあくまでもクライアントのものであり、自社の付加価値向上にはつながらない。しかし、自社のデザイン商品を生産することによって、新たにブランドを作り上げることができるようになる。

こうした自社ブランドの立ち上げは、同時に自社の力で市場開拓が必要となることを意味する。市場開拓に向けては、常に新しい商品を開発する必要がある。その過程において自社が高付加価

値商品を開発する能力を身につけることができれば、国内展開のみならず、従来の OEM 市場においてもより有利な展開が期待されている。

しかし、新たなブランドを作り、それを確立するには時間がかかる。こうした時間を短縮するため、大手企業は海外のブランドのライセンス生産を行い、同時に該当ブランドの中国国内版商品の開発、生産、販売を自社で行なうといった新たなビジネスモデルをスタートさせている。

(6) 生産拠点の国内移転、海外展開

輸出型、内販型に限らず、温州市の協会・企業で共通しているのが、コスト高への対応である。その方策と考えられているのが、より安価な労働力の場所への生産拠点の移転である。

安徽省への拠点移転

すでに実力のある企業は、生産拠点の移転を始めている。その目的地となっているのが安徽省宿州市である。安徽省は経済的には隣接する江蘇省よりも遅れているが、その分生活コストが安いことから、人件費を抑えることが可能である。しかも、消費地である上海市や南京市、蘇州市などの発展の高い都市にも近いことから、現在多くの業界で生産拠点の移転先として注目されている省である。

現在、安徽省宿州市には康奈集団や東芸靴業などの大手が生産拠点を構えている。康奈集団によると、この移転で温州市では 2,500 元/月であったワーカー給与を 1,350 元/月にまで抑えることに成功している。

国内拠点移転の問題点

こうした生産拠点の国内移転にはいくつかの新たな問題が発生する。その一つが、前述のサプライチェーンの問題である。

浙江省では靴関連業界では、靴の材料から生産機器など生産にいたるすべての調達を温州市およびその周辺にて行っている。これは温州で靴生産に当たるには極めて理想的な環境である。しかし、裏を返せば、温州市を離れて靴生産を行なうことが極めて難しいという状況を作り出している。浙江奥康が生産拠点の重慶移転に際し、こうした問題に直面したことはすでに述べたが、移転先で新たに原材料の調達先を探さなければならない。

また靴に限らず、中国における有力な消費地は沿海部が多いということもある。確かに近年、湖北省武漢市や四川省成都市などの経済成長が注目されているものの、高付加価値商品などに関してはいまだ北京、上海、広州などの沿岸都市部の消費力が群を抜いている。

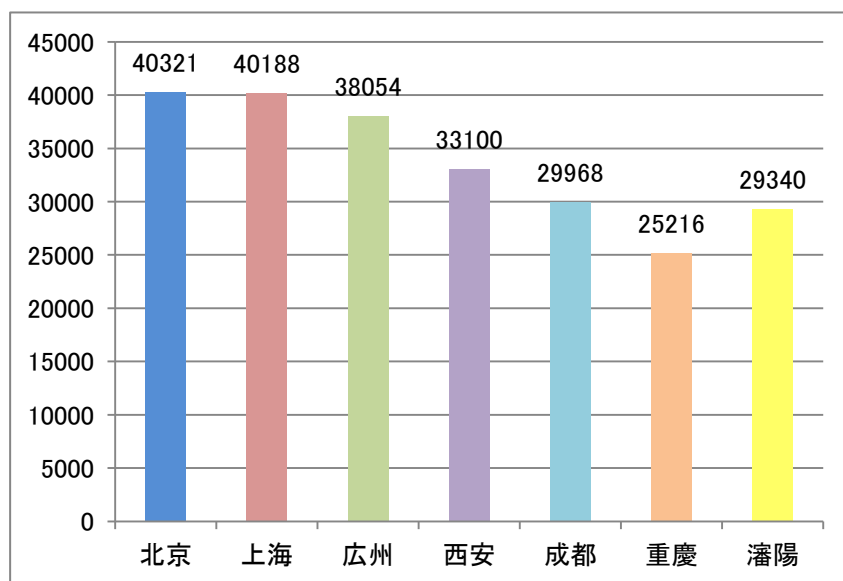
広大な中国において、中西部は人件費こそ安いものの、沿海部から遠く離れており、内販（国内販売）の場合では生産拠点から消費地までの輸送という問題も新たに生じる。輸出型企業においても沿海部との距離は大きな問題である。船輸送のためには貿易港まで搬送しなければならないため、その間の輸送費が新たに発生することになり、結果として従来と同レベルのコストが発生する。

もう一つの問題が熟練工の確保である。長年にわたって製靴業の集積地であった温州市には、

数多くの靴製造の熟練工が存在、業界を支えていた。しかし、安徽省宿州市での靴製造は始まったばかりであることから、業界に特化した人材が育っていないのが現状である。そのためワーカーこそ安く確保できるものの、そのワーカーを管理し、育て鍛える人材を確保する必要が生じている。

前者の輸送にかかる費用に関しては、移転先の工場をなるべく港に近い場所に立地することで負担の軽減を図るなどしているものの、有効な解決策がないのが現状である。熟練工に関しては、安徽省宿州市に進出した康奈集団では、現地のワーカーや職人などをいったん温州市の本社へと送りトレーニングや実地研修を行い、宿州市の工場に戻すという手法をとっている。

図 1-10 2013 年中国主要都市の可処分所得



出所：中国統計局の発表をもとに矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

海外での生産拠点設立の動き

コスト上昇の問題を受け、浙江省の製靴業は、海外に生産拠点を移転させることを模索している。この動きは業界だけではなく、国家・地方行政（省）といった行政、そして業界団体からの支援を受けるまでになっており、「走出去政策」（対外進出促進策）の一貫して進められている。以下は浙江省製靴業に適用される、国内企業の海外進出支援施策である。

1) 国家政策

| | |
|-----|------------------------------------|
| 名称 | 「民営企業の積極的な国外投資展開の奨励および指導についての実施意見」 |
| 頒布 | 国家發展改革委員会、外交部、工業情報化部、財政部、商務部等 |
| 頒布日 | 2012年6月29日 |

2) 省レベルの政策

| | |
|----|-------------------------------------------------|
| 名称 | 「浙江省人民政府による省内の發展と対外開放を統括管理し『走出去』戦略の加速的実施に関する意見」 |
| 頒布 | 浙江省人民政府 |

3) 業界団体

温州市革靴業種協会は、政府と企業間の橋渡しをする役割を担っている。全体的には政府の本関連業種への方針、政策、法規を伝達するとともに、企業の要望を政府に伝えるや役割を果たしている。

政府の政策を活用して、企業は海外進出を行っている。事例として挙げられるのは康奈集団によるロシアでの工業園区設立である。20億円の費用のうち、国家から2億円の資金援助を受けている。

浙江省レベルの政策の主なものは次のとおりである。

- ・審査許認可手続を規範化、簡素化し、各サービスを改善。
- ・企業のプロジェクト責任者の APEC ビジネス旅行カード申請の支援。また企業が海外に派遣する高級管理人員の長期滞在や、その配偶者、未成年の子女随行申請の支援。
- ・国外プロジェクトへの外貨為替の審査許可、還付税手続処理の便宜、国外投資および工事請負企業に対して税関面の便宜を提供。
- ・浙江省商務庁および浙江省財政庁の「浙江省が実施する「走出去」戦略専門プロジェクト資金使用の管理弁法」を修正し、「専用基金」の使用および管理の有効性を明確化。

といったものである。

本来、国内人員の海外渡航や資金の持ち出しには、煩雑な手続を経なければならなかったが、浙江省ではそれを可能な限り簡素化することで、企業の進出を支援している。

また浙江省においては海外進出支援に向けた専用基金を用意しており、その使用をより明確化していくことが進められている。ここでいう明確化とは、その支援の対象条件や資金の用途に関わる規定のことである。

海外拠点設立実績

温州製靴企業は海外市場に一定規模をもつ生産基地建設を進めている。これまでに設立した主な製造拠点、工業団地は以下である。

1. ロシア（遠東工業園）
2. ウズベキスタン（中央アジア皮革園区）
3. ベトナム（竜江工業園）

ロシア遠東工業園

2006年12月20日、浙江康奈グループと黒竜江吉信集団は合計20億元を出資して共同で遠東康吉工業園をロシアのウスリースク市で開始した。

当工業園は製靴だけでなく、家具、電子等製品の生産も行われている。現在、ロシアの工業は発展途上であり、ロシア内で同業者との競合が存在していない、比較的有利な状況にあるという。

中央アジア皮革園区

2011年、温州市外経貿局はウズベキスタンで皮革工業加工を牽引する皮革製品工業園設立を温州市の5社の民間企業に働きかけた。

当該産業園への総投資額は2,600万ドルに達しており、皮革および製靴完成品の研究開発および生産が中心となっている。温州市はさらに革靴、服装、低圧電器等の伝統的な産業を当該産業園に安定させることを奨励している。

ウズベキスタンを選択したのは、労働コストの低さと原料調達面の利便性が高かったことによる。生産した製品は中国国内市場に向けられているが、同時に「中央アジア5カ国」という新興市場の市場開拓、さらに欧米市場への輸出も行なわれている。

ベトナム竜江工業園

浙江協力皮革股份有限公司、諸暨市海亮集団、四川乾盛矿业有限責任会社が共同で浙江省温州市に前江投資管理有限責任公司を設立し、ベトナムに越南竜江工業園を設立している。

ここでは産業企画は主に紡織軽工業、機械電子、建材化工の衆産業のほか、皮革製造も行なっており、その中心を製靴業が担っている。

竜江工業園区では2008年5月から正式にインフラ建設を開始しており、現在はずでに基本的な企業進出のための設備の建設が終わっている。

ベトナムの加工工業は現在発展を始めたばかりで、政策の面でも企業設立面のハードルが低い。土地も安価で、現地の労働コストも低く、原材料調達が容易といった優位点がある。

この工業園区の進出目的としては、まずは国内向け製品製造に向けた労働コストの引き下げが挙げられるが、今後、市場が熟せばベトナム国内への販売を見据えている。

こうしてみると、浙江省靴業界においても海外展開も進んでいるように見える。しかし、こうした生産拠点の展開が可能なのは、体力の余力のある大企業に限られており、中型以下の企業は対外進出は難しいのが現状である。また、大企業も拠点移転を行なったばかりであり、いまだ温州市に残された人的資源やサプライチェーンに頼っているのが現状である。

このまま大企業のみ対外進出が進めば、温州市に残った中小企業やサプライヤーは独自の生き残り策を求めていく必要に迫られる。これは浙江省、特に温州市の靴産業が今後直面する課題となるものと考えられる。

(7) 浙江省製靴業界からみた対日投資

本調査においては対象企業・協会に対して日本市場に対するイメージについてもヒアリングを行なった。全体的に見ると、日本に対しては「市場」や「販路」としてよりも、「提携」といった面での期待が強かった。

その中で、浙江奥康では特に日本のデザイン能力に対して注目しており、「日本のデザイン会社と提携しての商品開発」を積極的に行ないたいという意向があった。これはR&Dについての分析においても述べたが、現在浙江省の靴業界においては、自社独自の商品を開発することが急務であり、そのためのノウハウを求めての提携意向である。また、ここから、中国においても日本商品への期待が、これまでの「Made in Japan」ではなく、日本の商品開発アイディアを生かした「Design in Japan (Creative in Japan)」へと移っているとも考えられる。

また康奈集団や東芸靴業では「OEM 受託」志向が強い。これは、いまだ自社商品のブランディングや商品開発が出来ていないことから、自社商品を直接日本市場に売り込むにはハードルが高い。そこで着実に増収が見込める従来の OEM 生産を増やすために日本側の発注を期待していると思われる。

本調査におけるヒアリングで非常に興味深いのは浙江奥康の提案である。同社はすでに海外への販売実績を有していることから、日本市場への販売に関しても関心を示したが、同時に「日本のアパレルブランドのなかで中国進出を果たしている企業でも、商品ラインナップに“靴”がないブランドが存在している。そうしたブランドに対して浙江奥康が靴を開発、その生産から販売までを請け負いたい」という構想を語った。

これは同社がすでに海外ブランドの中国国内製品生産販売を手がけた実績を今後も広げていくことを表したものであるが、日本のファッションブランド側にとってもメリットは大きいと思われる。

一つは、こうした開発・生産能力を有する中国企業に新商品の開発段階から委託することで、中国市場に合った商品を開発することが出来る。浙江奥康はローカル企業であるため、外資系企業よりもより現地消費者のニーズを捉えた開発が可能であることも魅力だろう。

また浙江奥康はすでに中国国内における販売チャネルを有していることから、外資系企業単独では難しい百貨店やショッピングモールなどへ販路を拡大することが出来る。販売チャネルが広がれば、消費者がブランド名を目にする機会も増えるため、実体店を使った広告宣伝効果も期待できる。

浙江奥康としてはこれによって実際には自社の商品を、有名ブランドの名目で販売することができるため、そうしたブランド効果による高い販売収益が見込める。もちろん収益の分配に関しては明確な規定を定める必要があるが、お互いの長所を生かした「win-win」の関係となるだろう。

これまで、日系企業が浙江省と提携する場合、多くのケースで単純な OEM 委託であったが、浙江省の靴メーカーが商品開発能力を生長させていけば、いわば「ライセンス貸与」による新商品開発・販路拡大といったモデルも、今後の選択肢に含まれてきそうだ。

(概要) 浙江省靴産業調査における調査対象企業

1. 浙江奥康製靴業股份有限公司

奥康グループは革靴を主力事業としながら、不動産、バイオ製品等の分野など、多業種に渡り事業展開を行っている中国最大級の民営製靴企業。中国製靴企業中では最初に株式市場に上場した企業でもある。

| | |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 設立日 | 2001年11月 |
| 登録資本 | 31,998万元 |
| ブランド | 「奥康」ブランドをメインに、「康竜」、「红火鳥」、「美麗佳人」、「万利威德」などの多ブランド展開を行なっている。 |
| 国内販売状況 | 奥康メンズシューズは中国市場価格において首位を占めている。全国に5,000余りの専門店を設けている。奥康の年間販売量は2,000万足である。 |
| 国内生産 | 奥康は中国に3つの工場を設立し、その内温州に2工場、重慶に1工場となっている。現有する生産工場の年間生産量は1,000万足。年間生産量の不足分は下請け方式によって温州現地で提携している企業に生産を委託。OEMの主な顧客は：GEOX、CK、TOMMY、NAUTICA |

2. 康奈集团有限公司

康奈集团有限公司は、中国の民営企業の500強にランクインしており、温州革靴産業協会の会長企業でもあり、主にミドルレンジ、ハイエンドの康奈ブランドのメンズ、レディース革靴および革製品を取り扱っており、服飾を兼営し、商業不動産および国外に提携区を有している。

| | |
|--------|--------------------------------------------------------|
| 設立時期 | 1980年 |
| 登録資本 | 2,000万元 |
| ブランド | 康奈 |
| 国内販売状況 | 康奈は国内に15の営業販売子会社、28の営業事務所、全国に2,800余りの専門店を設立している。 |
| 国内生産 | 康奈は浙江省温州市および安徽省宿州に2つの生産基地を設立している。康奈の生産基地は年間生産量1,000万足。 |

3. 東芸製靴業有限公司

| | |
|------|-------------------------------------|
| 設立日 | 1991年9月 |
| ブランド | 東芸 |
| 国内販売 | 販売量の5%が国内販売 販売チャンネル：専門店とデパートでの販売 |
| 国内生産 | 東芸は中国に2つの生産基地を設立 浙江省温州市および安徽省宿州。 |

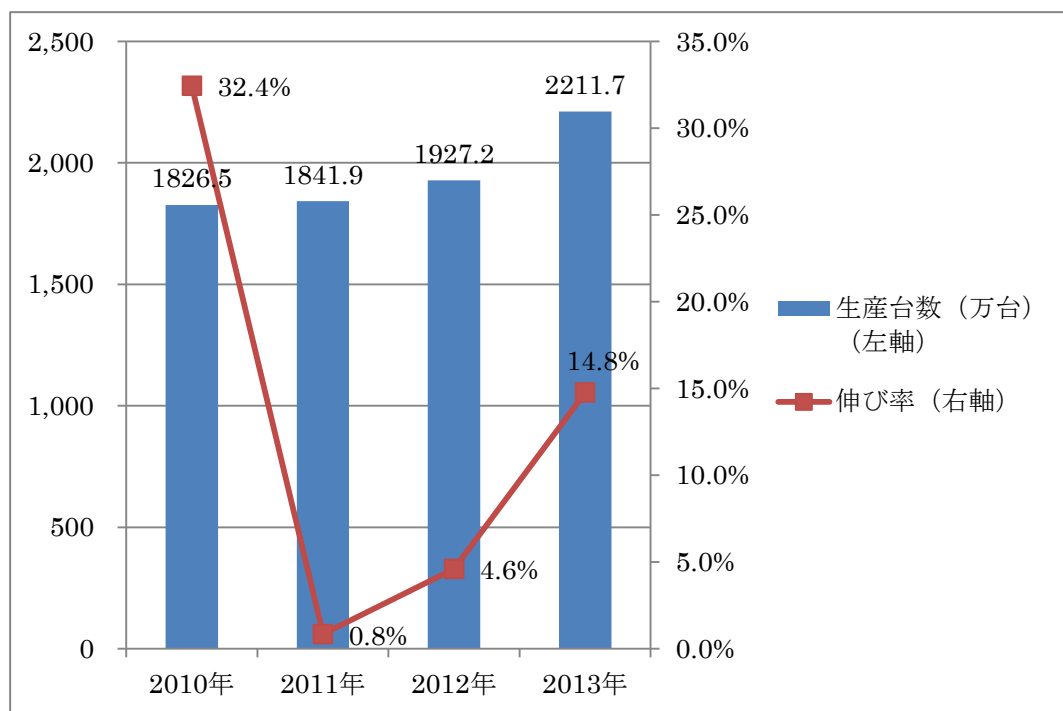
2. 浙江省の自動車部品製造

(1) 中国自動車市場概況

中国の自動車生産台数は、2009年以降、世界第1位の生産台数を誇っている。2013年の生産台数は2200万台を突破した。ただし、伸び率は、2011年以降に1桁台の低い値になっている。

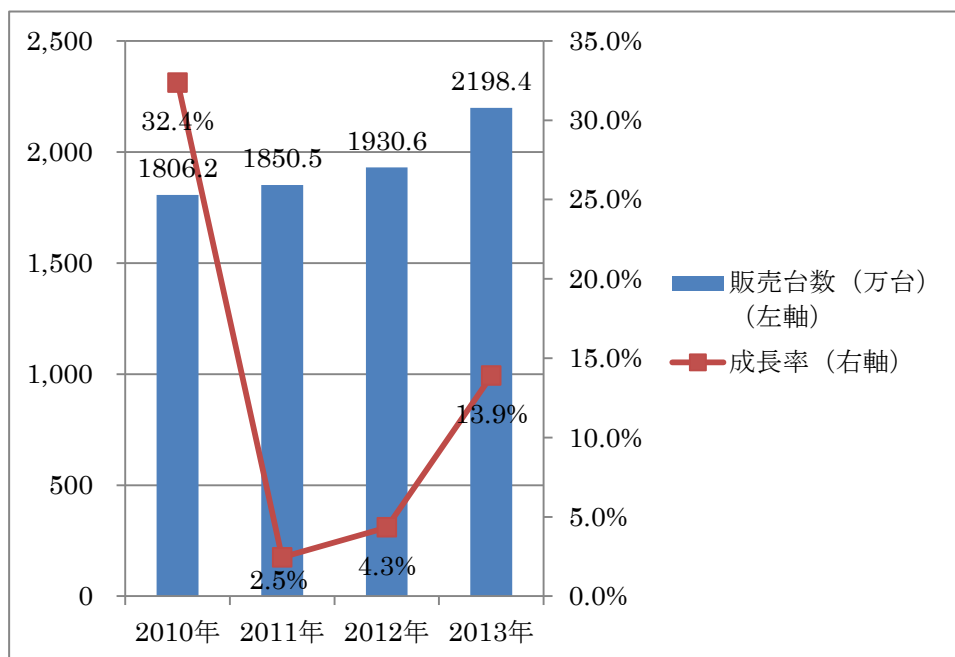
これは、中国政府が行っていた自動車販売への奨励政策が2010年に終了したこと、また深刻化する都市部における渋滞問題の解決のため、自動車ナンバー発行に規制を設けたことなどが影響して伸び率が低下した。しかし、中国における自動車販売台数と自動車保有台数は増加傾向にあり基調は変化していない。

図 2-1 中国自動車生産台数と成長率



出所：中国汽车工业协会の発表をもとに矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 2-2 中国自動車販売台数と成長率



出所：中国汽車工業協会の発表をもとに矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

表 2-1 中国の自動車保有台数

単位：万台

| 2007年 | 2008年 | 2009年 | 2010年 | 2011年 |
|--------|--------|-------|--------|--------|
| 2876.3 | 3501.2 | 4575 | 5938.5 | 7420.2 |

出所：中国汽車工業協会の発表をもとに矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

各省別の自動車保有台数の推移を2007年から2011年の間でみると、各省とも5年間で2倍から3倍の伸びになっており、自動車消費の伸びは今後も継続していくと予想できる。特に、都市部から内陸地および沿岸部の2級、3級都市において拡大が見込まれている。

また湖北省や福建省、陝西省などはいまだに保有台数は少ないものの、所得の向上および地方向けの低価格商品の開発によって潜在的消費需要の掘り起こしが期待される。

表 2-2 2007 年から 2011 年までの各省の自動車保有台数 単位：万台

| 地区 | 2007 年 | 2008 年 | 2009 年 | 2010 年 | 2011 年 |
|------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 山東 | 254.1 | 315.7 | 433.9 | 577.1 | 759.3 |
| 広東 | 371.6 | 435.1 | 516.1 | 628.1 | 745 |
| 浙江 | 216.4 | 258.5 | 332 | 431.5 | 512.3 |
| 江蘇 | 193.9 | 240.3 | 317.5 | 418.1 | 487.3 |
| 河北 | 201.7 | 239.5 | 312.2 | 404.2 | 484 |
| 北京 | 207.9 | 244.3 | 296.6 | 371.5 | 425 |
| 河南 | 132.7 | 162.6 | 220.2 | 294.8 | 380.7 |
| 四川 | 127.5 | 157.4 | 216.9 | 281 | 365.9 |
| 遼寧 | 91.5 | 111.6 | 152.2 | 198.8 | 247.3 |
| 山西 | 93.1 | 118.3 | 148.9 | 186.6 | 235.3 |
| 雲南 | 93.7 | 111 | 144 | 185.6 | 233.2 |
| 湖南 | 74.2 | 93.6 | 128.2 | 169.2 | 222.9 |
| 陝西 | 58.3 | 74.3 | 105.1 | 144.1 | 195 |
| 湖北 | 66.4 | 83.3 | 113.3 | 148.6 | 194.6 |
| 福建 | 74.6 | 91.7 | 118.1 | 151.9 | 192.7 |
| 内モンゴ | 70.2 | 87.8 | 114.4 | 147.5 | 188.9 |
| 安徽 | 57.2 | 73.5 | 100.7 | 136.8 | 183.1 |
| 黒龍江 | 63.2 | 77.9 | 108.2 | 139.7 | 173.6 |
| 天津 | 66.6 | 79.9 | 100 | 125.7 | 148 |
| 吉林 | 55.2 | 65.1 | 88.5 | 114.5 | 146.3 |
| 広西 | 46.3 | 58.5 | 80.3 | 108.3 | 143.9 |
| 江西 | 30.9 | 40 | 60.6 | 87.4 | 123.9 |
| 上海 | 61.3 | 72 | 85 | 103.7 | 123.6 |
| 貴州 | 40.2 | 49.6 | 66.4 | 87.8 | 114 |
| 新疆 | 35.8 | 44.2 | 58.1 | 79.3 | 103.4 |
| 重慶 | 33.1 | 40.3 | 54.7 | 74.1 | 97.5 |
| 甘肅 | 18.8 | 24.4 | 36.6 | 52.7 | 74.5 |
| 寧夏 | 11.9 | 15.3 | 21.9 | 30.9 | 42.6 |
| 海南 | 12.7 | 16.2 | 20.7 | 28.1 | 36.6 |
| 青海 | 7.9 | 10.8 | 14.3 | 19.9 | 27.2 |
| チベット | 7.4 | 8.5 | 9.4 | 11 | 12.6 |

出所：中国汽車工業協会の発表をもとに作成

このように、今後も大きな消費拡大が見込まれることから、中国の自動車産業は依然として活気付いており、各地の完成車生産拠点では生産拡大に力を注いでいる。

自動車産業の主要な集積地：

- ① 吉林省長春市：第一汽車の拠点であり、同社の合弁企業であるトヨタ自動車、フォルクスワーゲンなどが進出。

② 京市：韓国の現代が北京汽車と提携し、北京市を中心に生産を行なっている。

③天津市：第一汽車の工場があるため、長春市と同じく合弁会社であるトヨタが進出。クラウンなどを製造している。

④上海市：上海汽車の拠点である。主にはフォルクスワーゲン、ゼネラルモーターズの外資系 2 社が進出、生産を行なっている。

⑤湖北省武漢市：東風汽車の拠点。合弁相手としてはニッサン、ホンダが知られており、その生産拠点も近年拡大傾向にある。

⑥重慶市：長安汽車が拠点を構えている。合弁外資系企業としてはフォード、スズキが生産を行なっている。

⑦広東省広州市：広州汽車はホンダ、トヨタと提携。特にトヨタは独自の生産園區を有すほどになっている。また東風日産の乗用車も広州で生産されている。

上記都市およびその周辺には、自動車関連の製造業が集まる集積地を形成している。

(2) 浙江省自動車部品の集積地

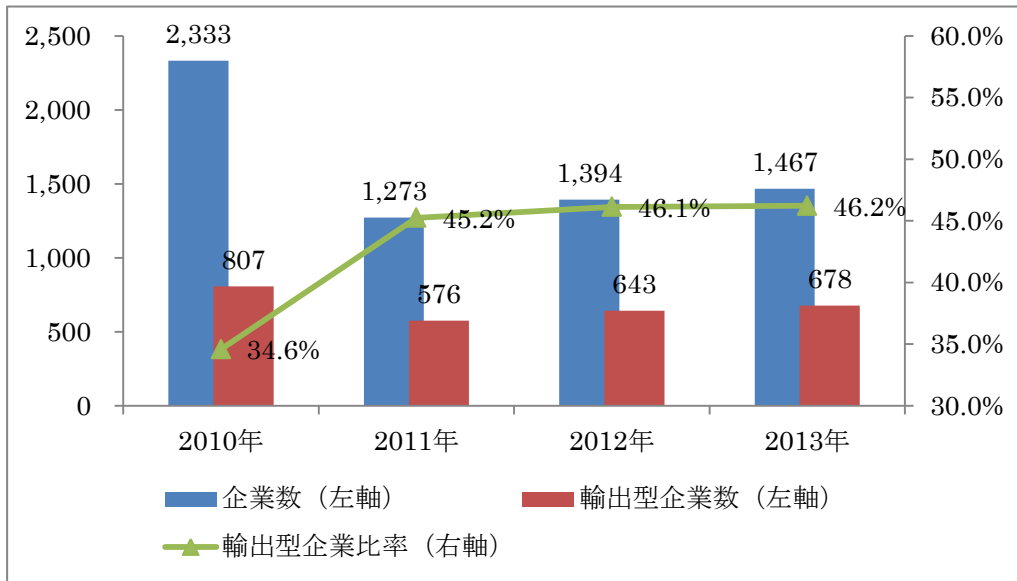
浙江省は中国の 7 大自動車産業集積地の一つである、上海市に隣接していることから、上海大衆（フォルクスワーゲン）、上海通用（ゼネラルモーターズ）へ納入している自動車部品企業が数多く存在している。

同時に、浙江省にも「吉利（GEELY）」など数社の民営自動車メーカーがある。吉利は、2011 年には、フォード傘下にあった国際的な自動車ブランドであるボルゴを買収し、その規模を拡大させている。浙江省の多くの部品メーカーも同社に製品を納入することで発展してきている。浙江省の万向集団はその代表的企業の一つで、浙江省民営自動車部品メーカーの成功企業として認知されている。

浙江省の自動車部品企業はほとんどが中小企業であり、完成車および部品企業は 1 万社を超えているといわれている。

図 2-3 は、中国統計局で把握している一定規模以上の自動車部品関連業企業数である。2011 年以降は、統計対象企業が資本金 500 万元以上から 2,000 万元以上へと変更されたことで、企業数は減少したが、2011 年以降は、企業数は一貫して増加傾向にある。

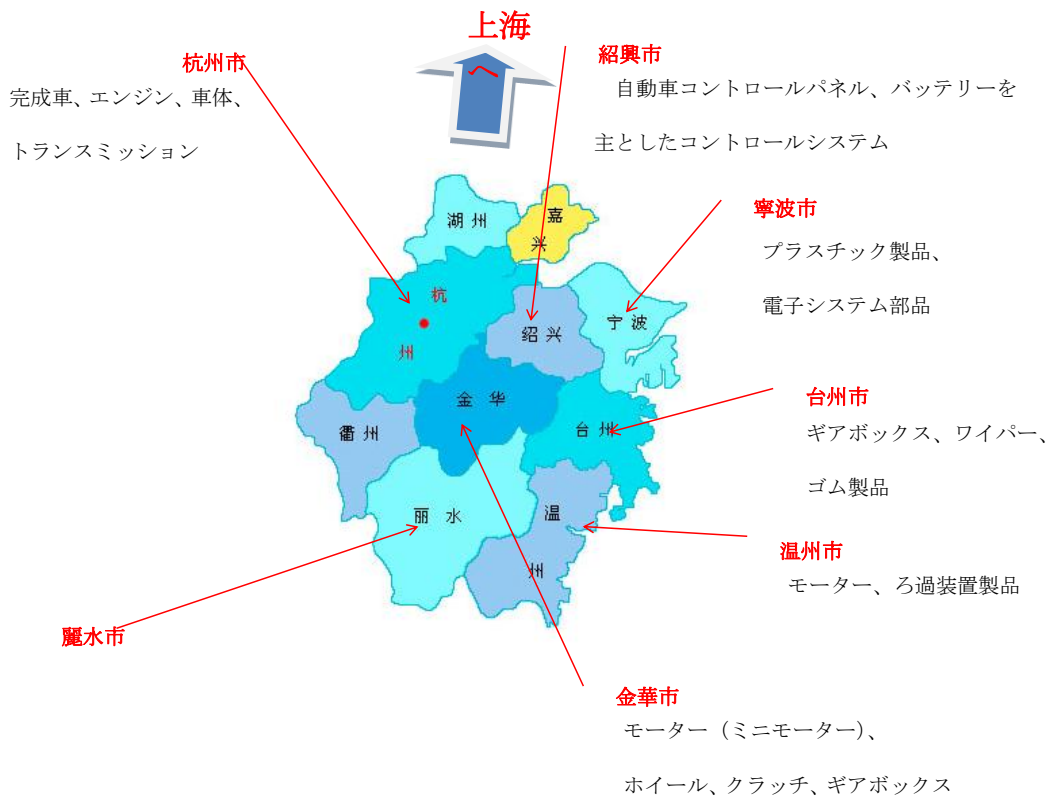
図 2-3 浙江省の自動車部品企業数



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 2-4 浙江省の自動車部品集積地



出所：浙江省工商局データおよびヒアリング内容を基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

浙江省自動車部品業種は省内各都市に分散しているが、それぞれの都市によってメインとしている製品が異なっている。

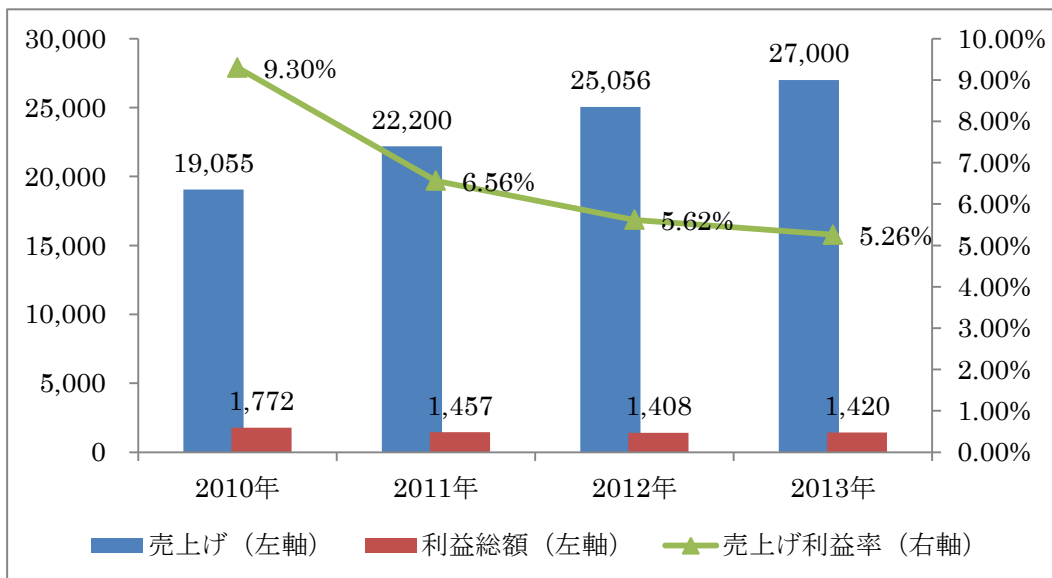
浙江省内では、完成車に必要なほぼ全ての部品を生産しており、浙江省内で基本的に自動車製造にかかる全ての部品の調達が可能である。

また、こうした部品メーカーのうち、規模の小さい企業は自社商品をアフターマーケット向けに販売するケースも存在している。主には中小型車用の部品であるが、中国の自動車アフターマーケットでは、正規の市場とは別に「闇市場」も存在しているため、部品販売量やアフター向けに販売を行なっている企業の比率など、実体の把握が極めて難しい。

(3) 浙江省自動車部品産業の経営状況

浙江省自動車部品産業の売上額は、1,467社ベースで2013年に2億7,000万元となっている。調査対象企業は2010年には500万元以上の資本金を有する企業であったが、2011年以降はその基準が2,000万元以上に引き上げられている。そのため、調査対象企業数が大幅に減少したが、変更後の2011年の売上額は2010年を上回っている。

図 2-5 浙江省自動車部品業界の売上額と利益額 単位：1 万元



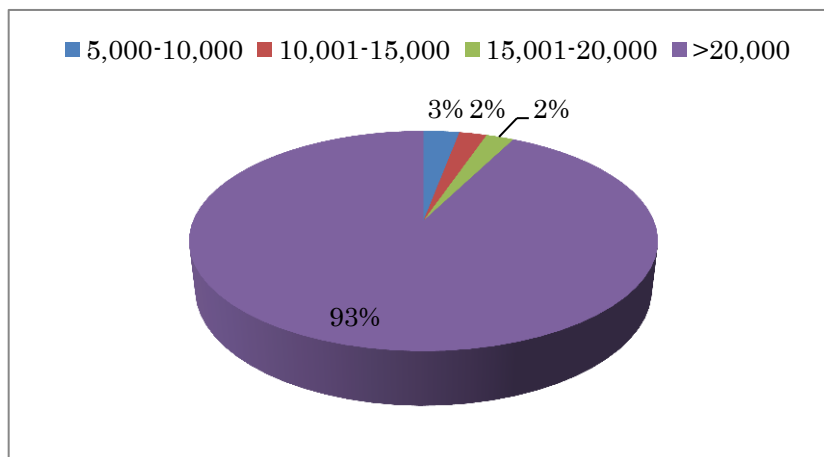
※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は資本金2,000万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局、税務局のデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

資本金別企業の内訳をみると、2010年で2,333社のうち資本金が500万元以上2,000万元以下の企業が全体の6割を占め、資本金2,000万元を越える大手企業は4割に満たない。他方この

4割に満たない大手企業が売上額の93%を占めている。

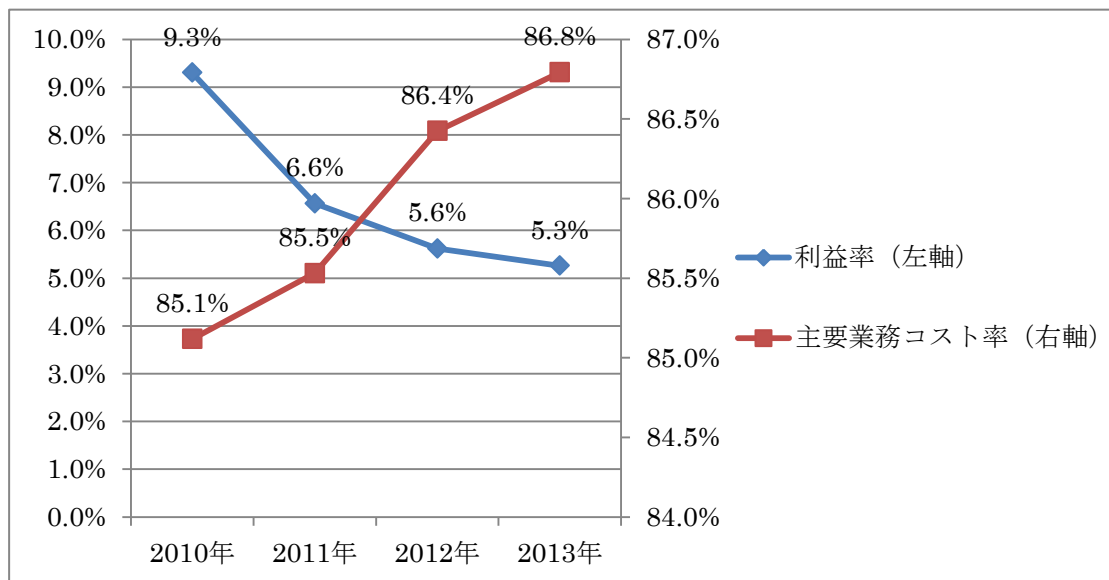
図 2-6 浙江省自動車部品企業 2010 年の売上額（資本金別） 単位 1,000 元、%



出所：中国統計局のデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて製作

浙江省自動車部品産業の利益率は、部品の種類によっても若干の違いはあるが、利益率は 5% 台に低下している。一方、コスト比率は 85%以上の高い比率を示し、さらに上昇を続けている。この数値から自動車部品業界の苦しい台所事情が見て取れる。

図 2-7 浙江省自動車部品業界の利益率とコスト率の変遷



※2010 年は資本金 500 万元以上、2011 年以降は資本金 2,000 万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局、税務局のデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて製作

こうした自動車部品業界の利益率の低下やコスト上昇の背景には、中国の完成車市場における競争激化がある。

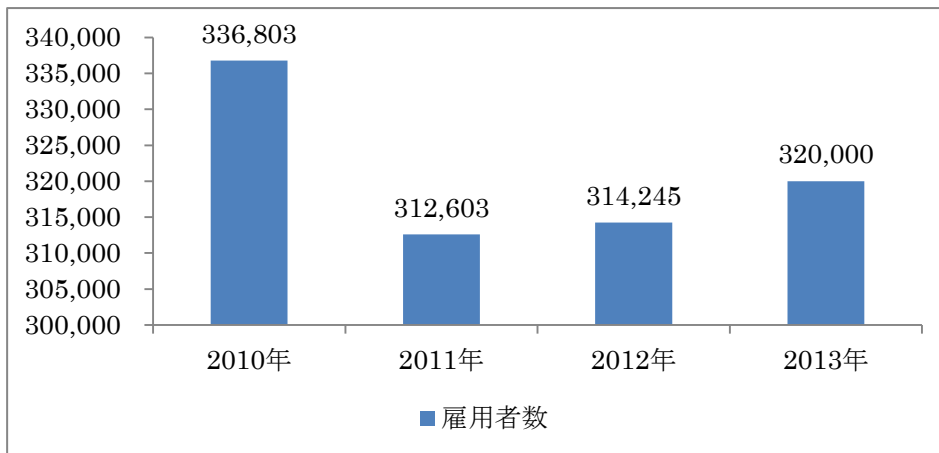
現在、中国は世界有数の自動車市場となり、世界各地の自動車メーカーが市場競争を繰り広げている。そのシェア拡大のために価格競争が激しさを増している。2012 年の中国自動車平均価

格について、中国国家発展改革委員会は「前年に比べて平均価格が1.4%低下」と発表（2013年1月）していた。

寧波市の自動車部品メーカー・寧波聖龍（集団）は「自動車販売業界の値下げ競争によって、完成車メーカーも生産コスト削減を迫られており、それがサプライヤーへの値下げ要求に繋がっている」と語っている。また「人件費も大きな問題」、と寧波聖龍や万向集団などの大手部品メーカーは指摘している。かつては「安価な人件費」によって優位性が保たれてきていたが、経済発展のなかで中国の物価が上昇し、それに伴いワーカー賃金も引き上げせざるを得ない状況にある。寧波聖龍では「平均賃金が4,000元」と語っており、賃金上昇が会社経営層を悩ませている。

図 2-8 浙江省自動車部品業界の雇用者数

単位：人

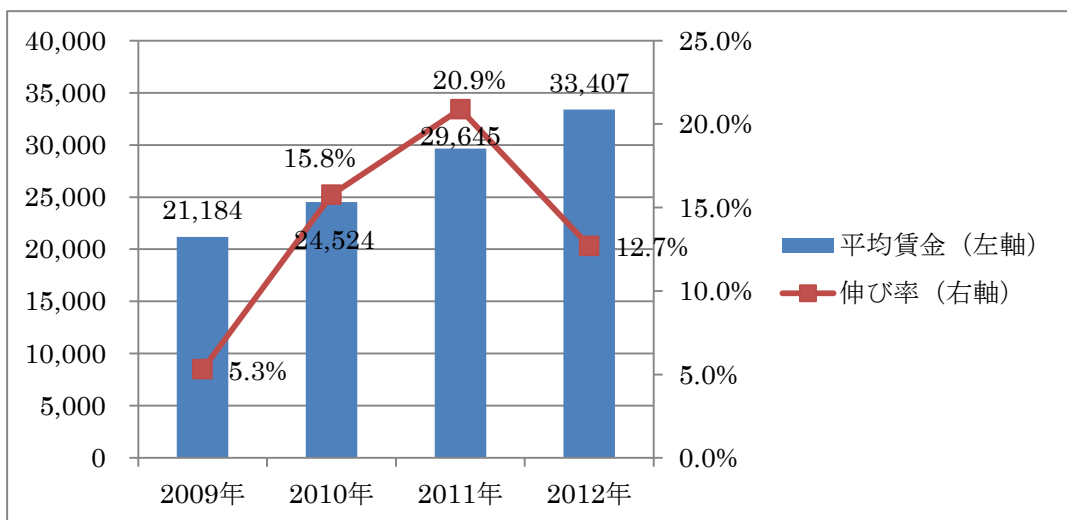


※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は資本金2,000万元以上の企業が対象
出所：中国国家统计局のデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて製作

浙江省自動車部品業界の雇用者数は、2010年から2011年にかけて統計基準の変更によって減少したが、2011年以降の状況からみると微増傾向にある。

図 2-9 浙江省製造業平均賃金と賃金上昇率

単位：元、%



出所：浙江省统计局の発表を基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて製作

浙江省汽車産業協会では、こうした人的コストの上昇がもたらす企業の経営環境の厳しさに対応して「人からロボットへの転換」速度を加速させ、自動組み立て設備の導入による生産効率、生産規模向上を推進していくと語っている。

人件費については、浙江省製造業全体でも、平均賃金は上昇を続けておる。寧波市の自動車部品メーカーは「浙江省の労働力コストは毎年平均2ケタの勢いで増加して、寧波市でも物価水準が高まったことから、他省からの労働者は浙江省での就業を望まない傾向にある」とし、「結果として賃金コストの上昇と従業員募集の難しさという二重のプレッシャーに直面している」と述べていた。このため、同社では生産ラインのオートメーション化及びロボット応用システムの研究開発と製造を実施し生産効率を改善することで、徐々に「人からロボットへ」への企業戦略を推進している。

しかしながら、製造業のオートメーションを研究している上海交通大学の専門家は、「中国の民営企業でオートメーション設備の導入に関する意識はいまだ低い」と語っている。

同専門家によれば、浙江省を含めた自動車部品企業を運営しているオーナーの多くは新たな設備投資に対する支出を好まない傾向が強いという。オートメーション設備導入にはワーカーを雇用するよりも多額の資金が必要となる。仮に長期的に見てコスト削減が図られるとしても、目前の初期投資よりもワーカー数を増やす方が割安という判断をするケースが多いようである。

つまり、自動車部品産業の大手企業においてはようやくオートメーション設備の導入を始めたばかりであり、中小企業においてはいまだ「人的労働力」に頼っているのが現状である。

(4) 輸出状況

業界へのヒアリングを行なったところ、現在大手といわれている自動車部品メーカーは、もともとが海外顧客向けからスタートした企業が多いため、「現在でも海外輸出が大きな比率を占めている」という。

2010年は、世界的に自動車の販売台数が減少したことにより輸出が伸び悩んだが、2011年以降は輸出金額ベースでは回復傾向にある。

浙江省から輸出される自動車部品は、ホイール、バンパースカートに加えてブレーキの占める割合が大きい。こうした部品はハイレベルの技術を必要としない製品である。ホイールやバンパースカートはその最たるものであり、受注側としては図面（設計）どおりに生産しさえすればいいというものである。

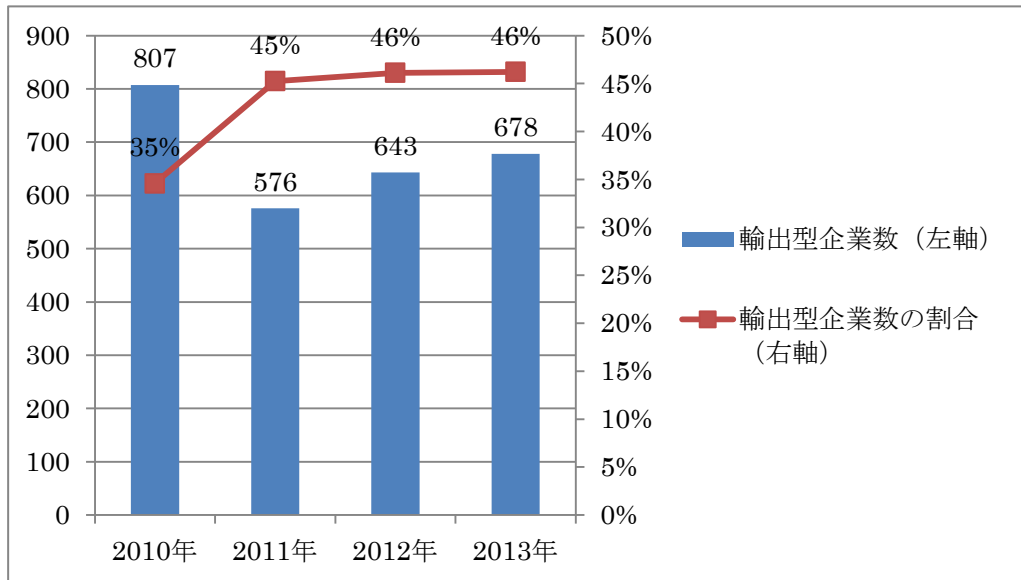
ブレーキも駆動システムと連携したものではなく、直接足で踏むペダル部分であり、こちらもその生産に関して高い技術は要求されていない。

海外の自動車メーカーや自動車部品メーカーの中国企業からの調達においては、高い技術を必

要とするものではなく、極めて単純な製品のみに留めていたことが分かる。

一方、こうした単純な製品の生産が中心となってきたことが、「高付加価値製品の開発の遅れ」問題に繋がっている。

図 2-10 浙江省自動車部品輸出企業数



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業を対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

表 2-3 2010年から2013年10月までの浙江省の自動車部品輸出状況

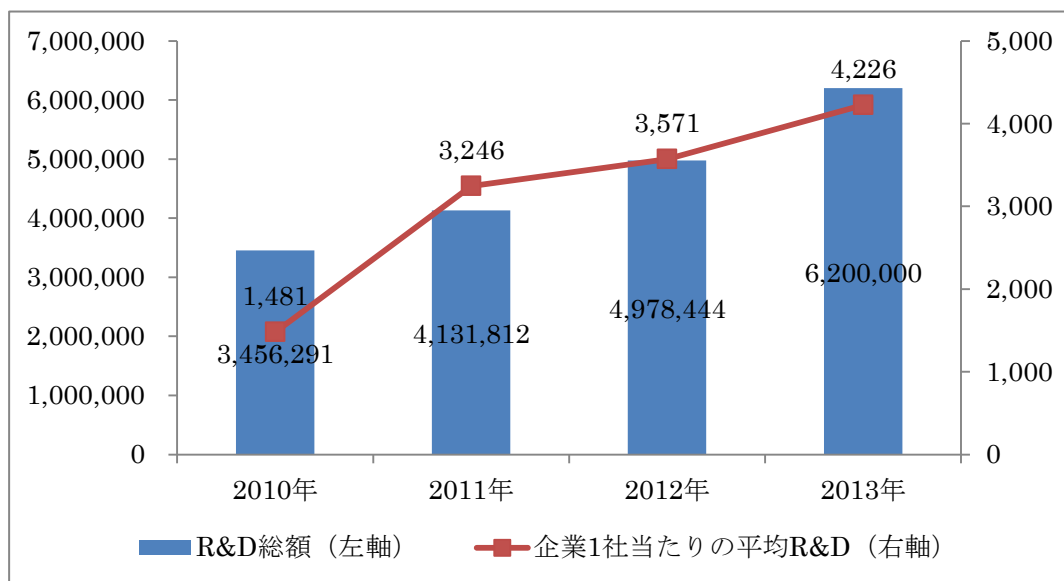
| 年度 | 輸出金額（1万ドル） | 輸出数量（トン） |
|------------|------------|-----------|
| 2010年 | 358,829 | 891,655 |
| 2011年 | 464,526 | 1,071,533 |
| 2012年 | 481,524 | 1,046,569 |
| 2013年1-10月 | 424,529 | 914,320 |

出所：中国国家统计局、税関データを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

(5) 研究開発

浙江省の自動車部品産業における R&D 支出額は、2010 年以降、順調にその金額が拡大していることが分かる。特に 2010 年の統計データは資本金 500 万元以上が対象となっているため、数値に含まれている企業数は 2011 年以降よりも多いが、全体の支出額については、2011 年は 2010 年と比べて 1 割強の伸びを見せている。さらには 1 社当たりの平均支出額に至っては倍以上と高い伸びを見せ、その後も増加を続けている。

図 2-11 浙江省自動車部品企業の R&D 支出額 単位：元



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は資本金2,000万元以上の企業が対象
出所：中国国家统计局のデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

こうした R&D 投資増加の背景には、浙江省を含めた中国自動車部品業界の抱える問題がある。

浙江省自動車産業協会では「浙江省自動車部品業種の大多数が中小企業であるため、研究開発への投入も少なく、自主的な研究能力にも差がある。特に完成車の重要な部品の技術においては、海外企業と比べ非常に大きな開きがある」と語り、浙江省における自動車部品産業の今後の問題点を語っている。

例えば、浙江省自動車部品メーカーである寧波聖龍社の関係者は、「自動車エンジンオイルポンプおよびカム軸製造には常に高い技術が求められ、また顧客が完全車メーカーであることから、技術の先見性がさらに必要とされている」とし、そうして「先見性」を得るための研究開発能力を有していないことが「現在の中国自動車部品企業の直面している重大な問題であり、寧波聖龍も決して例外ではない」と語っている。

ちなみに同社は浙江省および米国のデトロイトに自社の技術センターを設立し、自社のために技術支援を行うことで、製品の技術力の強化を図っている。

また、浙江省自動車部品の中小企業においては「製品の同質化」の問題が指摘されている。つまり、1種類の自動車部品を生産する企業は複数存在しながら、それぞれの商品に特徴がなく、品質においても似たり寄ったりで差別化ができていない。この問題は主に自動車アフターマーケットで現れているが、それぞれの商品に付加価値が存在していないことで、各社が値下げによる顧客獲得を展開している。前述のように年々コストが上昇しているこの業界では、まさに悪循環となっている。

同協会によると「企業（主に大手企業）は、研究開発への投資を増やし、海外の技術者を招聘

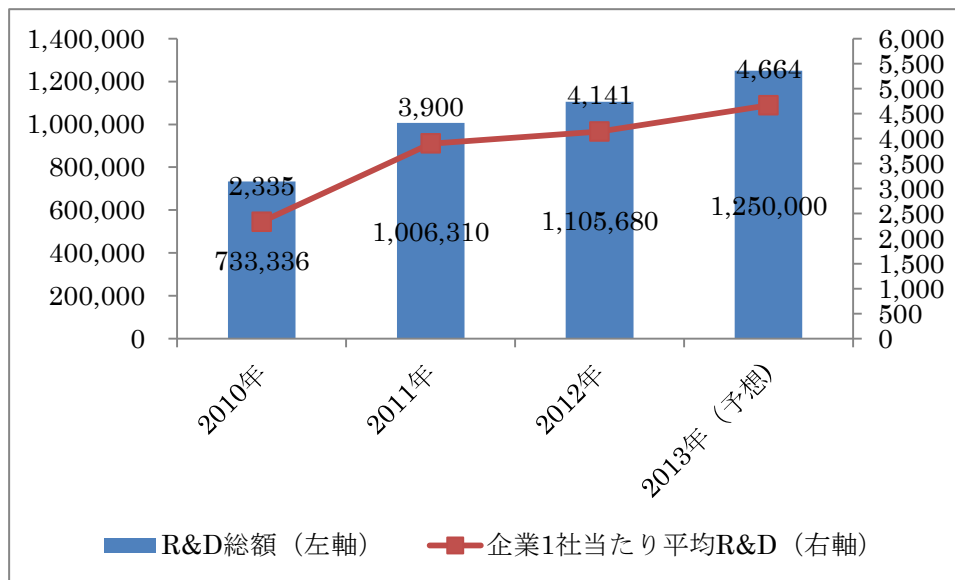
している」と語る。資本的に恵まれている企業は、技術に進んでいる海外企業を買収、または提携による研究開発センターを設立し、自社製品のレベルアップを図っている。

また、浙江省自動車産業協会は、海外企業を買収と同時に、「国内においては有名大学と提携して新製品を研究開発し、製品の性能および差別化のレベルをアップさせている企業も現れ始めている」。また浙江大学は2011年、龍泉市に「自動車市場技術研究開発センター」を設立し、自動車部品のレベル向上および人材育成を行っている。このプロジェクトは企業との提携によるものではないが、省内自動車部品産業の技術レベル向上をもたらすものとして注目されている。

また例外的ではあるが、万向集団は、2011年に、米国のノースウェスト大学と「再生可能エネルギー」に関する研究提携を行っている。海外展開している企業ではこうした形でより先端技術を導入しようという狙いが伺える。

参考までに浙江省の外資系部品メーカーのR&D投資状況を挙げる。1社あたりの平均金額は全体平均を若干上回っており、外資系企業の研究開発への意欲が見て取れる。

図 2-12 浙江省外資系自動車部品企業の R&D 支出額 単位：元



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は資本金2,000万元以上の企業が対象
出所：中国国家统计局のデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて製作

(6) 国内生産移転の現状と課題

自動車部品は最終的には完成車メーカーに供給されるものであるため、自然、その生産も完成車メーカーが所在するエリアを中心にして構築されている。そのため、自動車部品業界では、完成車メーカーと共に生産移転を行うケースがある。

浙江省には完成車メーカー「吉利」が所在しているが、中国自動車市場のトップカンパニーと比べるとその規模は見劣りする。ヒアリングでは多くの部品企業が吉利以外の大手自動車メーカ

一にも部品を供給していた。

表 2-4 中国主要自動車メーカーの 2013 年販売台数 単位：台

| 順位 | 企業名 | 2013 年販売台数 |
|----|-------------|---------------|
| 1 | 上海通用 | 1575167 |
| 2 | 上海大衆 | 1525008 |
| 3 | 一汽 大衆 | 1512206 |
| 4 | 上汽通用五菱 | 1425563 |
| 5 | 北京現代 | 1030808 |
| 6 | 東風日産 | 926229 |
| 7 | 長安汽車 | 822209 |
| 8 | 長安福特 | 682686 |
| 9 | 長城汽車 | 627436 |
| 10 | 一汽豊田 | 554661 |
| 11 | 吉利汽車 | 549393 |
| 12 | 東風悦達起亜 | 546766 |
| 13 | 比亞迪汽車 | 506189 |
| 14 | 奇瑞汽車 | 468032 |
| 15 | 広汽本田 | 434828 |
| 16 | 東風本田 | 321409 |
| 17 | 広汽豊田 | 303088 |
| 18 | 東風雪鉄龍 | 280001 |
| 19 | 東風標致 | 270006 |
| 20 | 一汽轎車 | 244224 |

出所：全国乗用車市場情報協会の発表を基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

国内における生産移転

以下に今回インタビューを行った 3 社の生産拠点を挙げる。

寧波均勝

| 生産基地 | 住所 | 生産品目 |
|--------------------|-------------------|--------------------------------|
| 寧波均勝汽車電子 股份有限公司 | 浙江省寧波市国家 ハイテク区 | 自動車機能部品 |
| 長春均勝汽車零部件 有限公司 | 吉林省長春市汽車産業 開発区 | 自動車機能部品 一汽大衆の自動車機能部品附 属品 |
| 華徳塑料製品有限公司 ※ | 上海市宝山区都市工業園区 | 自動車アクセサリ一部品 |

2009 年寧波均勝は上海華徳塑料製品有限公司を合併買収した。華徳は主にメーカーの完成車のためにスロットルカバー、ハンドル、ホイールカバーを生産している。

寧波聖龍

| 生産基地 | 所在 | 生産品目 |
|-------------------|--------------|--------------------------|
| 寧波聖龍汽車動力系統股份有限公司 | 浙江省寧波市鄞州工業園区 | 自動車エンジンオイルポンプとエンジン排気システム |
| 寧波卓越清流工業技術有限公司 | 浙江省寧波市鄞州工業園区 | 自動車アルミホイール |
| 浦洛西聖龍（湖州）精密鑄造有限公司 | 浙江省湖州市菱湖鎮工業園 | 高精密度の自動車カムシャフト部品 |

万向自動車部品事業部

| 生産基地 | 所在 | 生産 |
|------------------|-----------------|--------------------------------------------|
| 万向錢潮股份有限公司 | 浙江省杭州市蕭山区万向路 | 伝送システム、ベアリングシステム、シャーシーシステム、シャーシーシステムの部品 |
| 湖北錢潮精密件有限公司 | 湖北省石首市金平工業園万向園区 | 主に自動車用ミドルレンジ、ハイエンドのベアリング回転体 |
| 万向精工江蘇有限公司 | 江蘇省泰州市高港区科技創業園 | 主に自動車安全エアバッグの生産（完全車メーカー工場での附属生産） |
| 淮南錢潮轴承有限公司 | 安徽省淮南市 | 中小型円錐滾子ベアリング。（完全車メーカー工場での附属生産とアフターマーケット向け） |
| 合肥万向錢潮汽車零部件有限公司 | 安徽省合肥市長豊県 | 主に電気エルゴメータ、ブレーキ装置、シャフト |
| 江蘇森威精鍛有限公司 | 江蘇省大豊市經濟開發区 | 主に内・外球籠、トランスミッション軸類の部品等を生産。 |
| 江西万向昌河汽車底盤系統有限公司 | 江西省景德鎮珠山区茅家坂 | 主に自動車シャーシーシステムを生産。（主に昌河汽車向け品） |
| 河南万向系統制動器有限公司 | 河南省原陽県 | 自動車ブレーキ |
| 武漢万向汽車制動器有限公司 | 湖北省・武漢市江夏区 | 油圧式ブレーキ、空圧式ディスクブレーキ、ステアリングアセンブリー製品を生産 |
| 許昌錢潮遠東汽車部件有限公司 | 河南省許昌市尚集産業集聚区 | ユニバーサルジョイント（自在継手）で用いられる十字軸アセンブリー製品 |

国内での生産移転に関しては、もちろん供給先に近い位置での生産という意味合いもあるが、やはり前述のような人的コストを下げる意味合いもある。

万向集団は安徽省、河南省、江西省に拠点を構えているが、これらの地域は浙江省よりもコストが低く、また安徽省は上海や山東省、江西省は広東省、河南省は湖北省（武漢）への輸送面での利便性が高く、供給先への輸送が便利な場所を選んだ選定になっている。

しかし、こうした場所への生産移転は人的コストを下げることは出来るものの、「熟練工がいない」といった新たな問題も生んでいる。

(7) 海外進出・提携

浙江省で生産される自動車部品の多くは、海外の自動車メーカーに対しても販売されており、古くから海外の自動車メーカーとも密接な関係にあった。

こうした関係をベースに、浙江省の自動車部品メーカーが海外企業の買収を通じて海外進出を拡大する傾向がみられた。本調査においてインタビューを行った均勝、寧波聖龍、万向集団のいずれもが同様の手法で海外での展開を行っている。これら自動車部品業界の海外進出をみると、主に2つの目的があることが分かる。

1) 海外自動車メーカーに対する部品納入

現在、自動車（完成車）の生産販売はグローバル規模で行われている。そのため、中国でも万向集団のような一定規模以上の自動車部品メーカーで、海外での顧客を持つ場合、その完成車生産現場近くでの部品提供が求められる。

しかし、ゼロからの工場立ち上げでは時間がかかるほか、生産のためのサプライチェーンを新たに構築する必要もある。その時間を省略するために、海外の同業者の買収で対応している。

以下、ヒアリングを行った3社の例である。

寧波均勝

2012年にドイツのPreh社の100%の株式およびドイツPreh GmbHの5.1%の株式を譲受けし、2012年12月には資産再編した株式を買い取り、ドイツPreh GmbHを事実上、支配下に置いた。

Prehはグローバルな自動車電子部品企業であり、5カ国—ドイツ、ポルトガル、ルーマニア、米国とメキシコに生産と販売基地を有し、主な顧客はBMW、ベンツ、ドイツフォルクスワーゲン、GM、フォード等グローバルな自動車企業である。

寧波聖龍

ドイツのある工場を買収して自動車エンジンオイルポンプの生産を行う予定がある。ドイツは自動車大国であることから、近くに工場を建設して自動車完成品工場と同調して開発することで相互の迅速化を図るものとしている。

万向集団

万向グループの海外投資はその開始が非常に早く、主に米国と欧州の成熟した自動車部品企業の合併買収により、欧米の自動車部品市場でのシェアを伸ばし、また、先進的な技術レベルを有するまでに成長している。

1994年、万向グループは米国のシカゴに万向アメリカ社を設立し、企業の「走出去」戦略を実現すると同時に、相次いで米国、英国、メキシコ、ベネズエラ、ブラジル、カナダ等地区で海外の販売会社を設立し、営業ネットワークは基本的に欧州と米市場をカバーしている。

万向米国社は主に万向グループの自動車部品の国際業務について責任を負っており、製品をGM、フォード、クライスラー等完成車工場向けに供給している。

2000年4月、万向グループは米シェラー（Scheler）社を買収した。シェラーは米自動車市場におけるユニバーサルジョイントの3大部品供給業者の1つである。この合併買収にはシェラーの専用設備、ブランド、技術特許およびグローバル市場ネットワークが含まれている。

2000年10月には、米LT会社の一部株式を買い取り、万向は米LT社の筆頭株主となった。米LTは自動車用ホイールユニットについて米国市場最大のメーカーの1つである。

2001年8月、万向は米国UAI会社を買収して21%の株式を買い取って筆頭株主となった。UAIは米国で自動車ブレーキシリーズ製品の最大の工場を所有し、アメリカナスダックの上場企業である。

2003年9月、万向は米国のロックフォード（Rockford）社の筆頭株主となった。33.5%の株式を有し、ロックフォードは万向のシャフト生産企業の1つとなった。

2005年、米PS社の60%の株式を取得した。米SP社はフォード車のコアな供給業者の1つであり、クライスラー、GMの一級サプライヤー業者である。

2007年7月、米AI社の30%の株式を取得した。米AI社はモジュール装備と物流管理に従事している企業である。

2) 技術導入・研究開発

海外のより進んだ技術を持つ企業を買収する。前述のように浙江省の自動車部品産業が抱えている問題に、技術力や研究開発の弱さがある。そうした弱点を克服することを目的とする。1.とは異なり、海外展開を促進するというよりは国内の自社製品のレベルアップを図り、国内市場での競争を有利に進める意図がある。以下、ヒアリングを行った3社の例である。

寧波均勝

2012年にドイツのPreh社を買収したが、2013年8月にはPreh社がドイツのソフトウェア開発企業Innoventisを買収した。ドイツInnoventisは、自動車業種の電子システム測定テスト、ソフトウェアモジュールおよび電子ネットシステム分野が専門であり、「当該企業を買収は主にPrehのドイツ工場の研究開発能力を高めるため（均勝は新技術と新製品の開発のために毎年5,000万ユーロを投入）」と同社では語っている。

寧波聖龍

2009年に、米国のボルグワーナーのオイルポンプ部門であるSLW汽車股份有限公司を買収（オクラホマ州サリットソングに本部）。買収前の1998年に寧波聖龍はボルグワーナーと合弁会社を設立し、双方は長年に渡って提携していた。寧波聖龍はボルグワーナーの技術力、特に今後の新製品への研究開発技術に着目している。

自動車オイルポンプ事業部（SLW）はボルグワーナーの中心的な発展部門ではなく、買収後、寧波聖龍によって重点プロジェクトとして発展させたものであり、設備、研究開発資金面で大きな投資を行っており、2014年の販売額はほぼ倍となる予定である。

2007年、寧波聖龍はアメリカのデトロイトに研究開発技術センターを設立した。デトロイトはグローバルな自動車および自動車部品センターであり、情報の反映速度が非常に速いのである。

万向集団

2013年12月、万向集団は経営破たんしたA123社の競売で、2億5,660万ドルをもって米国のA123社を買い取り、政府および軍工業務を除くすべての資産を取得した。A123社はナノリチウムイオン電池とシステム開発のメーカーであり、先進技術を有する米国最大のリチウム電池メーカーであると同時に、世界的にも唯一のリン酸鉄リチウムを原材料とするメーカーである。A123社の合併買収は万向グループが電気自動車製造分野の強化に向けた重要な第1歩を切った。

(8) 海外進出の諸課題

前述のように、大手企業などでは海外進出を行ってきているが、その過程では多くの問題に遭遇している。

浙江省自動車産業協会でのヒアリングでは、その問題について大きく以下の2点を挙げている。

1. 投資摩擦の回避、現地法規の遵守、現地社会への適応

万向米国現地法人を例にすれば、その解決に向けて、買収交渉の段階から現地弁護士、会計士等の専門家による専門サービスを得ていた。

2. 企業文化の相違

会社を取り巻く環境だけではなく、会社内での文化的差異も問題にも直面している。浙江小企業が買収した企業を自社に合わせて変革しようとしても、そのやり方に現場が馴染めず、人材流出を招くというリスクもある。そのため、浙江省企業による海外企業の買収後、本社から人員を派遣するタイプの管理ではなく、現地スタッフが管理する経営モデルを行う例が多い。一例として万向集団では、現地の人間を大量に雇用し、さらに買収企業で勤務していた管理人員と従業員を継続雇用し、その企業の従来の管理および運営を任せた。

他方、グローバル人材が内部で不足している悩みを抱えている。万向集団でも「中国企業が多国間での買収において欠乏しているのは人材であり、これら人材を短期間で育成するのは難しい」と、資金以外の面での問題を語っている。

(9) 浙江省自動車部品業界と日本

本調査では、浙江省を代表する自動車部品メーカー3社にヒアリングを行ったが、その際に日系自動車産業との提携可能性を調査した。

どの会社も、日系の自動車産業に対する印象は良く、「日本との提携については、自動車の新たな発展方向による提携に希望が持てる。例えば自動車電子製品、先進技術」(均勝)などで日本の自動車部品が持つ高い技術力に依然として高い関心を抱いている。

また、日本との提携においては「技術導入」をしながら、同時にこうした提携を足がかりに「日系自動車産業のサプライチェーン参入」への足がかりを作りたいという意識が感じられる。

特に万向集団ではその意識が強く、「日本の自動車のグローバル供給メーカーシステムの一員になることを望んでいる。もし、日本の3大自動車部品メーカーと取引できるものであれば、対日投資も検討したい。ただし、日本の土地および人材コストは中国よりも高く、直接工場を建設

するのは現実的ではない。機会が熟せば、日本の技術型自動車部品企業買収を検討したい」と語り、M&A方式での進出を検討している。

しかしそうした興味と同時に、3社からは日本企業との取引の難しさを指摘する声も上がっていた。寧波均勝では「日系自動車部品は他国の自動車完成品工場のサプライチェーンに参加している一方で、日系の自動車完成品生産において日本以外の自動車部品メーカーの製品を使用することは非常に少ない（印象を持っている）」と語り、浙江省大手で日本企業に対しても一定の知名度を有する万向集団からですら「日本の自動車部品市場へ参入できることは外国部品メーカーのアジア戦略のキーポイントになるが、日本の自動車部品メーカーは生産コスト削減のために既に中国、東南アジアに工場を設立しているため、日系自動車部品サプライチェーンに入るのは、きわめて難しいと認識している」といった声が聞かれた。

多くの日系完成車メーカーがローカル部品メーカーからの調達を望んでおり、かつ実際にそうした動きを加速させているが、両者の間には、意識の上で一定レベルの隔たりが存在しているようである。

(概要) 浙江省自動車部品企業調査における対象企業

1. 寧波均勝投資集団有限公司

寧波均勝投資集団有限公司は浙江省では比較的早期から「走出去」戦略を実行している企業。すでに3回の企業買収を経験し、その内2回は国内、1回は国外企業を買収した。

| | |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 設立時期 | 2001年9月 |
| 登録資本 | 12,000万元 |
| 製品 | 自動車電子システム（自動車制御システム、エアコン制御システム、センサーシステムを含む）および自動車性能部品（グリッド、バックカメラ、ドアハンドル等を含む）を主とする。 |
| 2012年売上げ | 12.1億元人民幣元（国内）。 |
| 国内での生産 | 均勝は中国では寧波、上海、長春に3つの工場を設けている。中国の工場では主に自動車用機能部品（自動車装飾部品）を生産しており、メーカーの完成車両用の附属品を生産している。主な顧客はアウディ、BMW、フォルクスワーゲン、GM、フォードである。 |

2. 寧波聖龍（集団）有限公司

寧波聖龍（集団）有限公司は浙江において早期から大規模な「走出去」戦略を実行に移している企業である。

現在同社の生産するポンプは世界でも第3~4位の規模であり、自動車ポンプ技術においては既に国家レベルの技術工程センターの認証を得ている。同グループ傘下にある寧波聖龍汽車動力系統股份有限公司が現在IPO上場準備を計画している。

| | |
|----------|-------------------------------------------|
| 設立時期 | 1996年5月 |
| 登録資本 | 5,000万元 |
| 製品 | 主力製品は自動車エンジンオイルポンプ、エンジン排気システムと自動車アルミホイール。 |
| 2012年売上げ | 18億元人民幣元（国内） |
| 国内での生産 | 寧波聖龍自動車部品事業部は浙江省の寧波市と湖州市に工場。 |

3. 万向集团公司

万向集团公司は自動車部品を主体としながら、同時に多元化発展を遂げたグループ企業である。万向グループのマジョリティである万向錢潮股份有限公司は1994年1月に上場に成功、自

自動車トランスミッションシステム、ベアリングシステム、シャーシーシステムを主力とする自動車部品生産企業となっている

| | |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------|
| 設立時期 | 1990 年 10 月 |
| 登録資本 | 45,000 万元 |
| 製品 | 自動車部品関連では主に、十字軸ユニバーサルジョイントアセンブリー、等速ドライブシャフトアセンブリー、ベアリング、シャフト、ホイールユニット等。 |
| 2012 年売上げ | 67 億元人民元（国内） |
| 国内での生産 | 万向グループのマジョリティである自動車部品事業部万向錢潮公司是全国に 19 の分公司を有する。 |

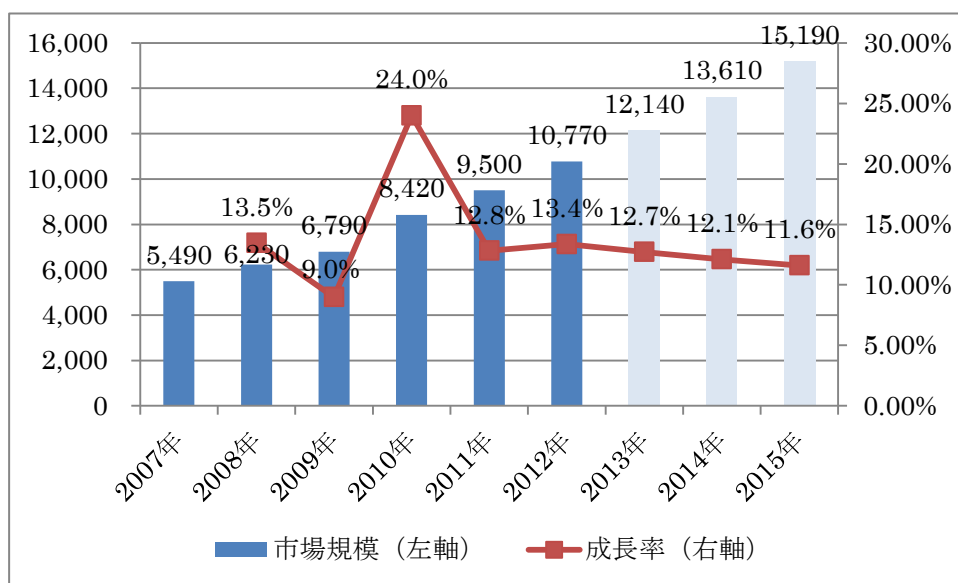
3. 浙江省のアパレル産業

(1) 中国アパレル市場概況

中国のアパレル市場は順調に拡大し続けている。2012年に市場規模は1兆元を突破し、2015年には1兆5000億元に達する見込みである。また、製品別では、2010年時点のデータで、婦人服が市場の半数を占めている。

他方、中国におけるアパレルの主要生産地は、広東省、江蘇省、山東省、福建省、浙江省で企業が集積して産地を形成している。この5大集積地で2013年のアパレル生産量の約75%を占めている。

図3-1 中国アパレル市場の規模と成長率（2013年以降は予測値） 単位：億元



※紳士服、婦人服、ベビー・子供服、インナーの市場規模を合計した数値
出所：(株)矢野経済研究所『中国アパレル産業白書2013』

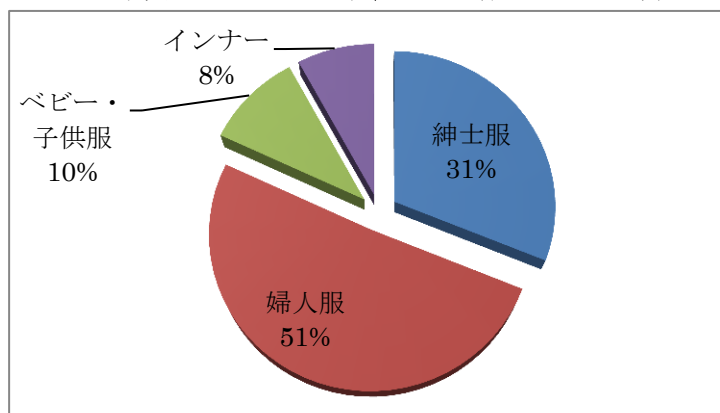
中国のアパレル産業は大きく、以下の4種類に大別される。

- 1 棉、繊維の紡績加工
- 2 棉、繊維製品の製造
- 3 綿、メリヤス製品の製造
- 4 紡績服装製造

| 区分 | 概要 | 主要製品 |
|-------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 綿、繊維の紡績加工 | アパレル製造で使用される糸（綿、混紡）や染色用の木綿など。 | <ul style="list-style-type: none"> ・綿糸 ・混紡糸 ・純化繊維糸 ・木綿・多織交織布 ・一部の染色木綿 ・縫製糸 |
| 綿、繊維製品の製造 | 生活で使用されるタオルやベッドシートといった織物の製造 | <ul style="list-style-type: none"> ・タオル類 ・綿製の布団カバー、枕カバー ・ベッドシート ・ハンカチ、カーテン、枕など ・綿や化学繊維で作られたバッグなど ・雑巾、台所用タオル、メガネ拭きなど ・テント、ヨットなどの帆、救命胴衣、安全ベルトなど |
| 綿、メリヤス製品の製造 | ニットなどの織物、捺染も含む | <ul style="list-style-type: none"> ・靴下 ・ベストなど |
| 紡績服装製造 | アパレル完成品の縫製 | <ul style="list-style-type: none"> ・コート・スーツ ・パジャマ ・ベビー・キッズ ・スポーツウェア、水着 ・作業服、少数民族の衣装 ・防寒服（ダウンなど） |

浙江省は「綿、繊維の紡績加工」と「紡績服装製造」の2つの分野で産業全体の7割以上を占め、浙江省には、1990年代から大型の化学繊維工場が進出していった。その多くは当時のアパレル業の生産拠点であった上海への原料供給であった。やがて、上海近郊でのアパレル業界が徐々にその生産拠点を浙江省へと移してきた。

図 3-2 中国のアパレル市場製品別構成比 2010年)



出所：榊野経済研究所『中国アパレル産業白書』

(2) 浙江省アパレル産業の概要・経営状況

① アパレル企業数

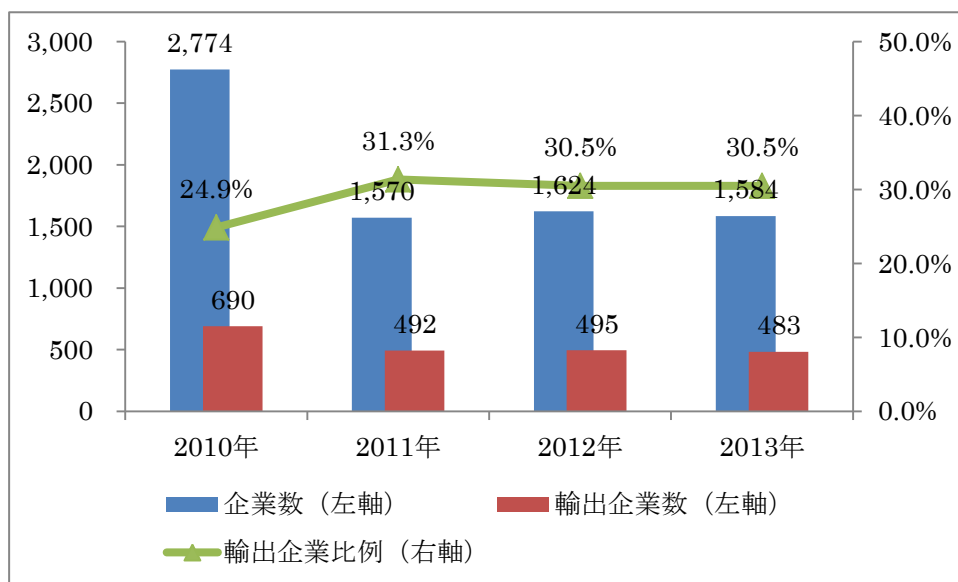
アパレル産業における企業数は、2011年から2013年の間では、紡績、布帛製品では、大きな変化はなく横ばいで推移しているが、ニットが2013年に企業数を減らしている。これは、ニット業界に捺染企業も含まれていることによる。浙江省は『浙江省捺染産業准入指導意見』を発表し、捺染業界に対する集中的な管理・取締りを実施した。同意見では「汚水処理用設備を設置し、汚水を政府規定内に抑えること」が求められており、2012年にはその基準に満たない企業が営業停止処分を受けたためとみられている。

自社で汚水処理設備を建設し、政府の規則遵守している捺染大手企業の富麗達によれば中小企業は設備投資の体力がないため市場からの撤退を余儀なくされていると指摘していた。

その影響をもっとも強く受けたのは捺染の集積地であった紹興県であった。そのため同県では2010年から2015年5月にかけて県内8割の捺染企業を紹興県濱海工業園區に集中させ、40億円の資金を投入して同業界の産業転換を図った。3億2,600万元を投資した同園區内の汚水処理施設建設プロジェクトがすでに動き出しており、COD排出総量10万8,000トンの削減を図っている。

輸出型企業の比率が高いのは、紡績、布帛製品、ニットである。6割を超える企業が輸出を行っている。

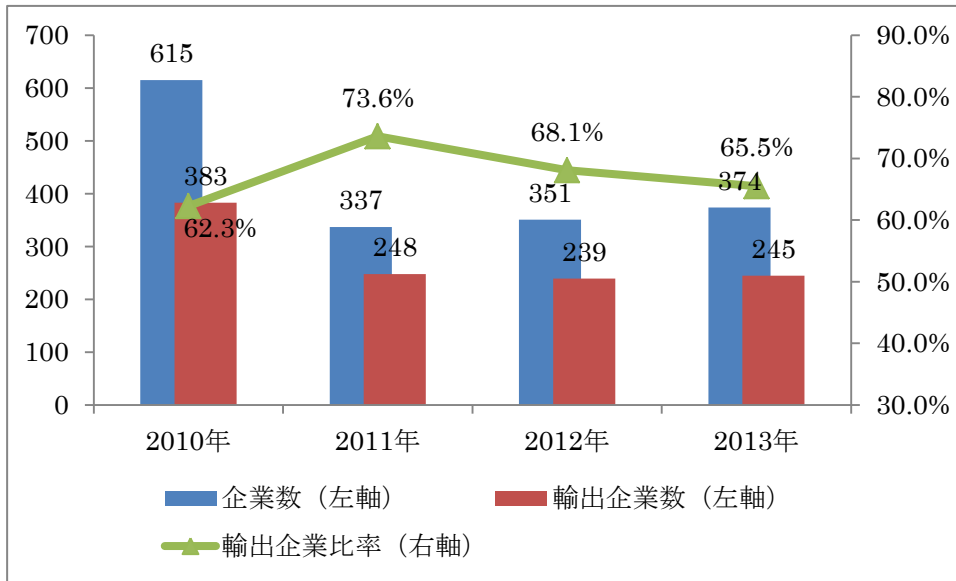
図 3-3 紡績加工企業数



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象

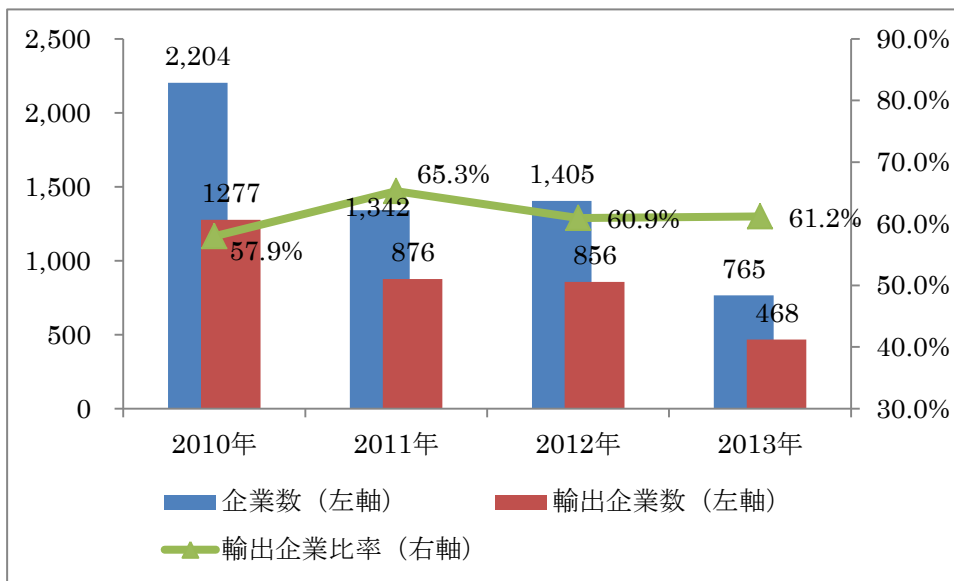
出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 3-4 綿、繊維製品企業数



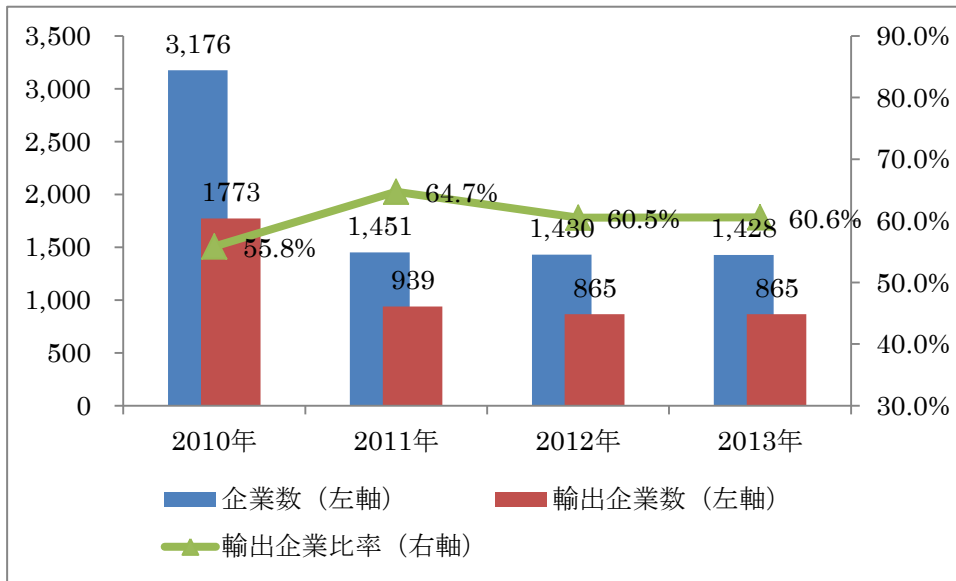
※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象
 出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 3-5 綿、メリヤス製品企業数



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象
 出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 3-6 紡績服装企業数



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

② 利益率

アパレル産業の利益率は、2011年、2012年と連続して低下している。ヒアリングした業界団体、企業によると、利益率の低下は、いずれも業種も「原材料コストの増加」、「人件費の増加」となっていた。

雇用者数は、ニット製品が捺染業の取り締まり強化の影響で数を減らしているが、それ以外の業種では大きな変化は見られない。アパレル産業の人件費は、物価上昇によってワーカーの賃金が高騰している。「人件費は毎年15%以上上昇し、なかでも熟練工の賃金が高騰している」（中国紡織工業協会）。

2年ほど前には、中部発展計画の中心地である武漢市と、かつての製造業集積地であった広東省でワーカーを取り合ったこともあった。ワーカーを確保するには賃金引き上げしかなく、武漢市と広東省で賃上げ競争が起きたこともある。

浙江省のアパレル産業、特に紡績業界にとってもう一つの問題は原材料価格の高騰である。中国は国内アパレル産業で用いられる綿花のうち30%を、化学繊維の原材料の50%をそれぞれ海外からの輸入に頼っている。特に、綿花価格は高値が続き、企業の経営を圧迫している。中国は世界最大の綿花生産国であるが、綿花農家の収益を確保するために政府がその市場に介入することが多く、一定レベルの価格を維持するために備蓄政策を継続している。その結果、市場に出回る数量が制限され、紡績企業としては原料価格の下落が見込めない状況にあるという。

こうした状況を解決するために、浙江省内のアパレル業界では、新疆ウイグル自治区や湖北省、河南省などの国内の綿花生産地への投資や国内での生産地の移転、ベトナムやアフリカなど海外への生産移転などによって、安定した原材料を確保し生産を行うといった手法を取っている。ただ、一部では「2014 年内に中国政府が大豆、綿花の買い付け備蓄を終了させる」といった報道もある。これが現実となれば綿花価格の下落も起こりうる。

表 3-1 浙江省のアパレル産業の利益率

| | 2010 年 | 2011 年 | 2012 年 | 2013 年 (予想) |
|-------------|--------|--------|--------|----------------|
| 綿、繊維の紡績加工 | 4.97% | 5.23% | 4.67% | 4.13% |
| 綿、繊維製品の製造 | 4.15% | 3.73% | 3.47% | 3.21% |
| 綿、メリヤス製品の製造 | 5.69% | 5.35% | 5.14% | 4.88% |
| 紡績服装製造 | 6.45% | 6.99% | 6.09% | 5.29% |
| 平均 | 5.32% | 5.33% | 4.84% | 4.38% |

③ R&D 支出

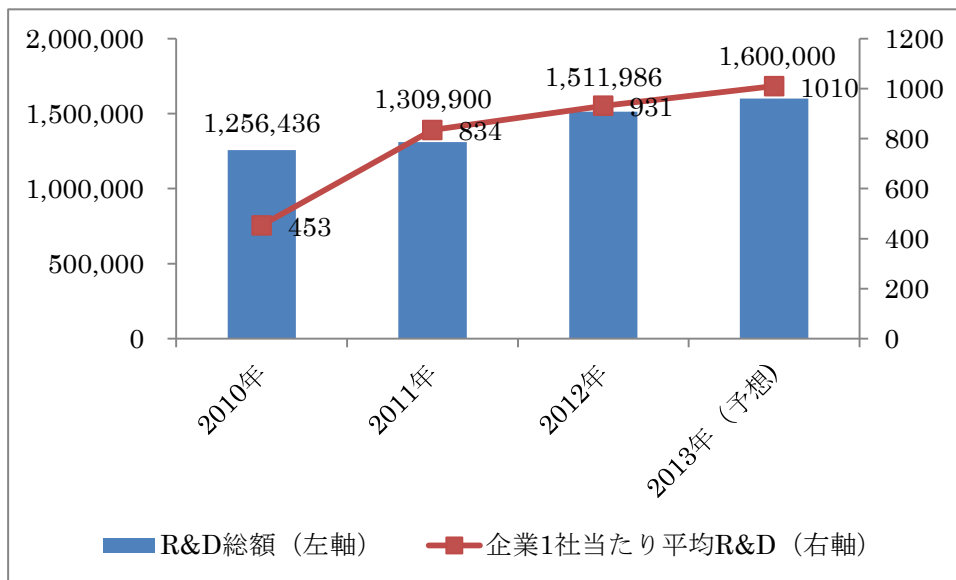
アパレル産業は、企業間の競争も激しく、完成品のみならず素材においても独自の商品開発が必要となっている。このため、「クリエイティブな製品を生み出すことで付加価値を高め、競争リスクを避ける」（百隆集団）といった動きが近年強まっている。富麗達や百隆集団などの業界大手では、それぞれに独自製品を開発し、他社との差別化を図っている。

こうした動きは、R&D 支出額の拡大にも反映されている。汚水問題から厳しい規制に晒されている染色業界では、企業数の減少から総支出額は減少しているが、企業単体での投資は高い伸びを見せている。

さらに言えば、アパレル産業は消費者のファッション嗜好によっても大きく左右される。そのため、完成品製造の現場では販売店のニーズを満たす製品開発に本腰を入れ、常に新しいデザイン、新しい素材を追求している。

図 3-7 紡績加工 R&D 支出

単位：元

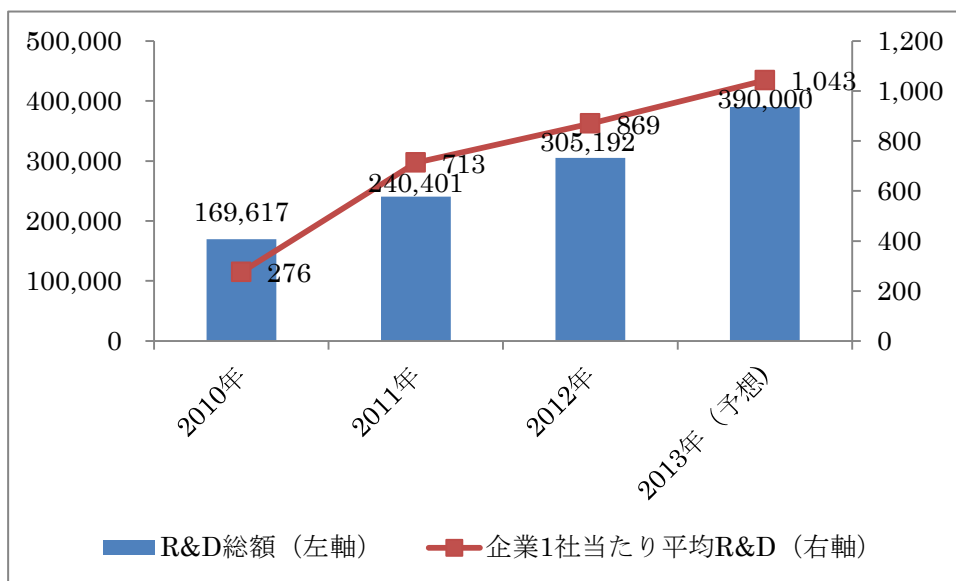


※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 3-8 綿、繊維製品 R&D 支出

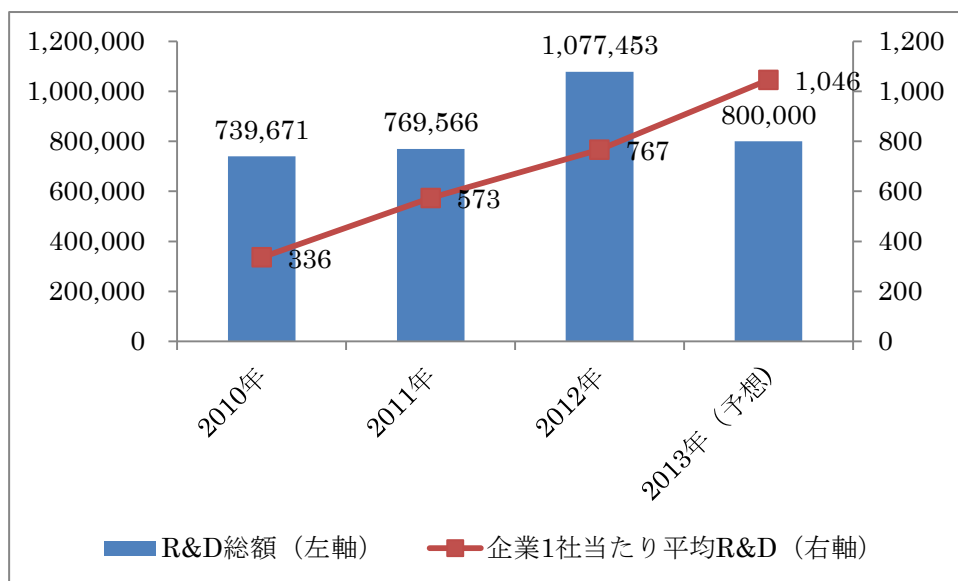
単位：元



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象
 出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 3-9 綿、メリヤス製品 R&D 支出

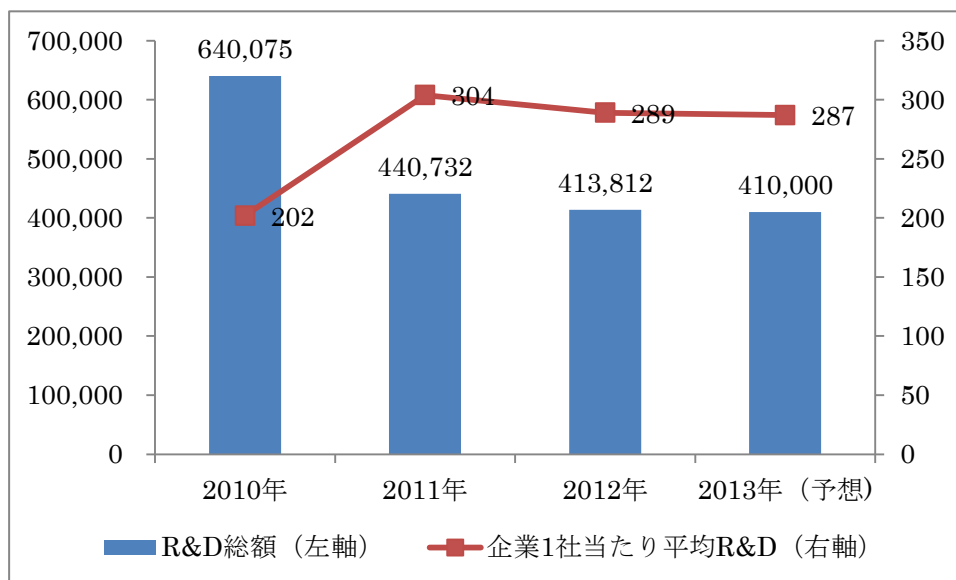
単位：元



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象
 出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

図 3-10 紡績服装 R&D 支出

単位：元



※2010年は資本金500万元以上、2011年以降は2,000万元以上の企業が対象

出所：中国国家统计局などのデータを基に矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

④ 輸出状況

中国のアパレル産業は、多くの企業が海外企業から生産委託を受けて発展してきた経緯もあり、現在でも輸出型企業の割合が高い。リーマンショックなどで一時的に海外からの委託件数が減少したという報道もなされていたが、2010年から2013年までの輸出額を見ると、安定して推移している。

表 3-2 アパレル製品の輸出

| 年度 | 輸出金額（1万ドル） | 輸出数量(トン) |
|-------------|------------|-----------|
| 2010年 | 698,622 | 1,181,770 |
| 2011年 | 855,032 | 1,216,242 |
| 2012年 | 846,660 | 1,152,147 |
| 2013年1月-10月 | 811,314 | 1,032,334 |

出所：浙江省税関データをもとに矢野経済情報諮詢（上海）有限公司にて作成

貿易品目で見ると、ニット・編み物の輸出が占める割合が極めて大きく、全体の6割以上を占めている。浙江省は広東、山東と並ぶニット産業の集積地であり、寧波や紹興、義烏などに数多くのニット生産企業が存在している。これらの企業の多くは輸出型企業である。

(3) 浙江省アパレル産業の国内外生産移転

①浙江省アパレル産業の国内生産移転—原材料の確保

前述のように中国国内ではアパレル原材料価格の上昇が続いており、生産現場としてはいかに低価格で安定した原材料を確保するかが問題となっている。

そうしたなか注目されているのが新疆ウイグル自治区や湖北省、河南省などの綿花生産エリアへの投資である。中でも新疆ウイグル自治区は 2013 年の綿花の生産量が 340 万トンであった。国家統計局によると、同年の中国全土での生産が 631 万トンであったことから、新疆ウイグル自治区が中国国内の重要な綿花生産拠点となっていることが分かる。新疆ウイグル自治区には、特に漿粕（コットンパルプ）工場が多く、国内の漿粕工場のうち 30%が集中しており、さらに新疆内の漿粕工場のうち 90%が他の地域のアパレル企業による投資である。

代表的な企業が富麗達で、同自治区内に同様の工場を開設（新疆富麗達繊維有限公司）、レーヨン製品生産の重要な拠点となっている。また新疆ウイグル自治区という地の利から「パキスタンやカザフスタンといった中央アジア、そしてトルコまでの輸出」も行なっており、国内市場向けだけではなく、海外市場に向けた拠点ともなっている。

捺染会社である百隆東方でも 1 億 2,900 万元をかけて新疆ウイグル自治区、特に阿克蘇地区への投資を行なっており、綿実の買取や綿花を用いた紡績工場を運営し、自社の原料供給拠点としている。

こうした新疆ウイグル自治区への生産拠点開設による原材料確保には、政府の「西部大開発」の支援も受けている。

中国ではいまだ発展の遅れた西部地域の経済開発のため、すでに沿岸地域で成功を収めた企業の積極的な西部展開を支援している。その対象となる土地に進出する場合は、政府による減税や土地使用料の優遇措置、労働力の確保、開設手続きの簡素化など、あらゆる方面での支援を受けることができる。中でも 2012 年に中央政府が発表した『紡織工業“十二五”発展企画』で、東部に 80%が集中しているアパレル産業の西部地区への積極的な進出を促している。

ただ、問題となっているのはこうしたエリアでの熟練工の確保である。新疆ウイグル自治区を含めた西部地域では、いまだ生産に携わるワーカーのレベルが低い。しかし、熟練工を派遣すればコストが上がるといった問題を抱えている。

西部地区以外でアパレル産業を積極的に受け容れているのは中部地域の湖北省である。同省に進出している浙江省の越美集团有限公司によると、湖北省では特殊な産業育成策を採用している。以下、同社へのヒアリングからまとめた湖北省の優遇政策をまとめる。

1. 優遇政策

紡織プリント産業の特徴に着眼し、企業誘致・資本導入面の優遇政策を実施。税金、土地、用水、電力、労働力、融資等においてインセンティブを供与。

2. 国家レベルでの優遇政策の享受

中央政府の産業政策に合致するプロジェクトに対しては、国家、省、市の各行政レベルの

資金援助を優先的に享受できる。湖北省の産業に技術力向上をもたらす場合、貸出金利面の優遇措置なども優先的に割り当てられる。

紡織からプリントまでの企業の誘致を図る織印染循環経済工業園は中国プリント産業協会が認定した研究開発基地であり、国家発展改革委員会の支援プロジェクトであり、湖北省発展改革委員会の重点プロジェクトでもある。

③ 海外進出

浙江省のアパレル企業は、すでに海外での生産拠点を設立しているケースも少なくない。進出地域は北米、アフリカ、東南アジアでそれぞれ次のような立地上のメリットが指摘できる。

表 3-3 海外立地メリット

| 地理エリア | 工場設立メリット | 販売市場としてのメリット | 代表企業 |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 北米 (米国、カナダ) | 上流の原材料サプライヤーを買収し、生産原料の安定的な供給を獲得する | 経済発展の進んだ地域で工場建設を選択し、買収先企業の現地販売ネットワークを獲得することで、欧米市場を開拓。産業レベル向上が望め、資源、技術、ブランド、市場、競争力などにおけるレベルアップが可能。 | 富麗達集団 控股有限公司 科爾集団有 限公司 |
| アセアン (ベトナム など) | 豊富な労働力資源、安い人件費、原材料仕入れに関する関税免除措置があり、原材料仕入れも容易。 | ベトナムでの工場設立はアパレル産業発展に向けた大きな流れ。海外物流費用を削減でき、コスト競争力とアセアン市場向けのサービス能力の向上が可能。 企業の海外拠点として、海外での効果的な市場開拓を展開しできる。 | 百隆東方股 份有限公司 |
| アフリカ | 完全な産業チェーンを形成している。現地安価な原材料を獲得できる。 人件費、土地、税収などで現地政府の支援政策を得ることができる。 | アフリカ現地は巨大な消費市場であると同時に、アフリカから欧米への輸出も期待できる。 | 越美集団有 限公司 |

東南アジアおよびアフリカへの投資は、人件費抑制を目的として行われる傾向にある。

浙江省では、こうしたアパレル産業の海外進出に積極的に支援を行なっている。2006年には《浙江省支持紡績企業“走出去”專項資金使用管理弁法》を發布し、海外進出、特に資金の運用に関する諸手続きや海外における工場設営、販売ルート確保などの支援を行なっている。

こうした支援を受けた事例として、富麗達集団控股有限公司がカナダの Neucel Specialty Cellulose Ltd. を買収した事例を紹介する。

1) 中国紡織産業協会による支援

2010年の富麗達集団控股有限公司による Neucel Specialty Cellulose Ltd. の買収は、浙江省における2010年度の3大海外投資プロジェクトにも位置づけられたプロジェクトであった。

この買収交渉では、中国紡織産業協会が表に出て協力したことで、他の企業が次々と交渉の場を降り、過度な競争となる事を回避できた。また同時に、最終的な買収金額も交渉当初の5億ドルから2億5,300万ドルまで引き下げることができた。

2) 資本運用における支援

中国人民銀行蕭山支店は管轄内の銀行に対して積極的に企業の国外資本運用推進をバックアップすることを求めた。具体的には、「外貨為替金融サービスの向上と、企業の海外資本運営支援についての若干の意見」という政策文書を公布すると同時に、企業の海外資金繰りに積極的に協力し、資本運営プランを完備した。

富麗達グループによる買収では、中国人民銀行蕭山支店の外貨管理部門は買収計画の当初から参画し、企業に対し政策に関するコンサルティングおよび外貨管理サービスを提供した。富麗達グループは特に、国外における子会社設立に関するアドバイスを受けた事で、「設立後およびその生産をスムーズに進めることができた」と語っている。

3) 蕭山区発展改革委員会、対外経済貿易委員会、工商行政管理局との密接な協力

省発展改革委員会、および経済貿易庁から人員を派遣して、企業に協力する形で商務部、発展改革委員会宛の海外投資に関連する書類を作成・提出するなど、富麗達グループの海外進出に関する諸手続きにおいて便宜を図ったことが、迅速な海外投資手続きにつながった。

富麗達グループは、買収完了後、経営戦略の策定や技術改善などを推し進め、生産能力を20万トンまでアップさせるなどの成果を挙げており、スパンレーヨンの生産に必要な良質で安定した原材料を提供するための体制を整えることができた。

ちなみに、富麗達グループはこの買収において、「先に出資した後に全資本を買収する」という方法を採用した。先ず協議に基づき、2009年に3,000万米ドルを出資して、Neucel Specialty Cellulose Ltd. の17.91%の株式を購入した。株式参入によって富麗達グループは Neucel Specialty Cellulose Ltd. の企業概要を深く把握し、全株買収の足がかりとした。そして買収後、富麗達は Neucel Specialty Cellulose Ltd. が抱えていた欠損を一掃し、黒字体質に変えたのである。

百隆がベトナムに生産工場を設立する際も、寧波市発展改革委員会が支援し、審査を短時間で終了させるなどの便宜を図った。

アフリカへの投資を行っている越美集団は、現在、セネガル、ナイジェリア、ガーナに生産拠点を開設し、安い労働力を用いて生産に従事している。この進出が成功した背景には、中国とアフリカの緊密な関係がある。

アフリカ諸国は経済発展を図るため、海外からの投資を積極的に受け入れている。そこに中国

政府は国家レベルでの合作を提案、国家指導者による訪問を繰り返すなど、関係強化を図ってきた。2006年11月には北京で「中国－アフリカ協力フォーラム」を開催し、アフリカ投資に関する一連の優遇政策を打ち出した。

越美集団は「こうした状況から、2007年に5,000万ドルを投資して越美（ナイジェリア）紡織工業園を設立した」と進出決断の経緯を語っている。

同社によれば国外紡織園区の創設では、園区企業に次の2つの優遇政策が与えられたという。

- a. 中国商務部の「紡織企業の海外投資専門資金による支援」
- b. ナイジェリア政府の自由貿易区政策。

こうした浙江省アパレル産業の海外展開では、いずれの企業も国内でのコスト負担軽減を理由としながらも、海外市場開拓を見越して投資している。

(4) 浙江省アパレル産業の日本市場の見方

本調査では浙江省のアパレル企業大手3社にヒアリングを行なったが、その際に日本市場、日系企業との提携についての質問も行った。

技術面では、富麗達、百隆は「日本のニーズを満たすものができ上がっている」とし、越美も「日系企業と比べても遜色ない」とした。そのため、技術提携といった面においては、日本との提携は必要ないと考えているようである。

また、日本での生産に関しては人件費・土地代・原材料、いずれもが高いことから、日本との提携を求める場合、多かったのはやはりOEM生産の受託である。

日本側からの受注を受けて、それを生産するものだが、「日本の製品を生産しても、価格が高くなり日本以外では売れないため、あくまで日本側に責任を持って買い取って欲しい」といった声もあった。

富麗達ではすでに日系の繊維企業との提携を行なっており、製品の中国内の販売代理も任されているが価格が高く販売には至らないという。「実際に国内で販売できるのは1～2種類」と厳しい現状を語る。要因は、日本側の「オーバークオリティ」によるものが大きいようだ。例えば通気性である。

ある日本の企業では生地を通気性95～100%を求める。しかし中国では一般的に70%の通気性で十分とされる。消費者の感じる着心地は両者ともに代わらないのだが、日本の企業の要求に合わせるとコストが高くなるため、完成品価格も通常の生地の数倍にもなってしまう。結果として中国国内では日本企業の製品の販売展開ができないというものである。

また「技術的な支援は必要なく、ターゲット市場も欧州、ついでアフリカ市場であるため、日本との提携の可能性は低い」との意見も出た。

注：二級都市(25都市)：石家荘、長春、フフホト、太原、鄭州、合肥、無錫、蘇州、寧波、福州、厦門、南昌、長沙、汕頭、珠海、海口、三亜、南寧、貴陽、昆明、ラサ、蘭州、西寧、銀川、ウルムチ

三級都市(24都市)：唐山、秦皇島、濰博、煙台、威海、徐州、連雲港、南通、鎮江、常州、嘉興、金華、紹興、台州、温州、泉州、東莞、惠州、佛山、中山、江門、湛江、北海、桂林

(概要) 浙江省アパレル産業調査対象企業

浙江富麗達集団控股有限公司

富麗達グループの総資産は 118 億元、グループにはセルロース企業、レーヨン、紡織、プリント、熱電、輸出入貿易、不動産開発、技術研究開発等十数社の子会社を有している。主營業務は浙江省本部を中心に、「走出去」による国内における新疆への投資、海外についてはカナダへの投資。合理的な企業構造、充実したサプライチェーンによって力をつけているグループ型企業。

| | |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 時期 | 2009年12月 |
| 登録資本 | 250,000千元 |
| ブランド | <ul style="list-style-type: none"> 「富麗達」ブランドのレーヨン生地は浙江省ブランド製品として認められており、製品にはウーリー、擬麻、混紡、クロス・カラー、ポリウレタン、デニム、絹等のシリーズが含まれている。 2009年、自社の婦人服ブランド「マロン (Marrone)」を創設 2010年、自社の「歌林 (GO&T)」を創設 |
| 国内販売 | <ul style="list-style-type: none"> 生地の国内向け販売比率は 25%に達しており、その販売ルートは貿易業者、代理販売業者ではなく、自社貿易部門による「自製自染（自社工場にて製造及び自社にて捺染）」という産業チェーンを形成している。 富麗達ブランド「マロン (Marrone)」は 2011年に最初の専売店を設立した。 |
| 国内生産 | 富麗達の生地の生産キャパは年間1億mである。 |

百隆東方股份有限公司

主にカラー紡織糸の研究開発・生産・販売を展開しており、純綿のカラー紡織糸、混紡カラー紡織糸等製品を生産している。

| | |
|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 時期 | 1989年 |
| ブランド | <p>ミドル・ハイエンドのカラー紡織糸を専門的に生産しており、幅広い種類の紡織糸を取り扱っている。設立時から一貫して「BROS」という自社ブランドの展開を続けており、同ブランドを軸とした製品開発を行なっている。</p> <p>BROS は混色模様糸というファッション性を重視しているほか、新型混紡品種の開発を行なっており、多数技術特許を取得している。同時に同社の糸が使用される生地のデザインに合わせた糸の開発も積極的に行なっており、そのファッション性向上にも貢献している。</p> <p>2009年1月、BROS ブランドは浙江省対外経済貿易庁が発表した浙江省輸出ブランドランキングに選出されている。また2009年10月には、中国で「60年間最も影響力のあった紡織製品」にも選ばれている。</p> |
| 国内販売 | <p>国内販売：国外販売＝60%：40%</p> <p>国内販売先としての主なブランド服業者： ZARA、H&M、GAP、Oldnavy、M&S、Esprit、Polo、A&F、Target、JCPenney、Uniqlo、Nautica、Burberry、DKNY、Giordano、Baleno、Youngor (雅戈尔)、LiNing (李宁)、Metersbonwe (美特斯邦威) 等</p> |

| | |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 国内生産 | <p>百隆グループは中国新疆に綿花の生産拠点を有しており、中国の優良な綿花を丹念に選び出して加工すると同時に、米国から品質に優れた超長繊維綿を輸入しすることで、優良商品を生産。国内外顧客のニーズを満たしている。</p> <p>中国浙江ではプリントメーカー数社を設立し、環境保護型染料使用しながら生地プリント業を行なっている。</p> <p>中国浙江省、山東省、江蘇省および河北省等に紡織糸工場を設立し、業界トップとなる 90 万個スピンドルの生産ラインを有している。</p> |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

越美集团有限公司

越美集团有限公司は紡織、プリント、国内貿易、国際貿易、不動産開発、ベンチャー投資等において同時発展を遂げたグループ企業となっている。同グループの本部は浙江省諸暨市おかれ、20 社以上の子会社、従業員は 5,000 人以上を抱える、浙江省における紡織産業のトップ企業。全国においても大手の紡織品輸出入企業の 1 つとなっている。

| | |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 時期 | 1992 年 |
| ブランド | <p>「越美」ブランドの全綿ジャガード生地は中国の有名ブランド記事として認知されている。</p> <p>2010 年に「越美」商標は国家工商総局より「中国著名商標」と認定されている。</p> |
| 国内販売 | 国内販売：国外販売=60%：40% |
| 国内生産 | <p>浙江諸暨市に 3 社の生産工場を設立</p> <p>湖北省に 2 社の生産工場を有している。</p> |

中国浙江省の産地 靴・自動車部品・アパレル

2014年3月発行

著作・発行 日本貿易振興機構（ジェトロ） 海外調査部

〒107-6006 東京都港赤坂1-12-32 アーク森ビル6階

禁無断転載