

第 22 回中国塾

日 時： 2017 年 10 月 21 日

講 師： 田中 修氏(塾頭)

テーマ：「7-9 月期の GDP と当面の経済政策」



I. 9 月及び 1-9 月期の主要経済指標(一部は 8 月)

1-9 月期の GDP は実質 6.9%の成長で、三次産業のウエイトは 52.9%。成長率への寄与では、消費 64.5%、投資 32.8%、純輸出 2.7%と消費が経済を支えている。7-9 月期の成長率は 6.8%とやや鈍化した。

- (1) 物価 ①消費者物価(CPI) 9 月の CPI は前年同月比+1.6%と若干低下。②工業生産者出荷価格(PPI) 9 月の PPI は 6.9%と高水準。背景に国際エネルギー価格高がある。③住宅価格 8 月の全国 70 大大都市の新築分譲住宅販売価格は前月比 18 都市が低下(7 月は 9)、46 都市で上昇(7 月は 56)。ただ、前年同月比では、価格下落は 2 都市(7 月は 0)、上昇は 68(7 月は 70)とまだ高い。
- (2) 工業 9 月の工業生産は前年同期比実質+6.6%と安定。マイナスだった東北も+5.2%と大きくプラスになっている。
- (3) 消費 今年に入り 10%台(9月 10.3%)と安定。E-コマースは前年同期比+34.2%と好調。
- (4) 投資 ①都市固定資産投資 1-3 月 9.2%から 1-9 月期には+7.5%と鈍化。②不動産開発投資 1-9 月期の前年同期比は+8.1%で、分譲建物販売面積は同+10.3%、分譲建物販売額も同+14.6%と若干低下。③民間固定資産投資 1-9 月期の全国民間固定資産投資は同+6%と鈍化。
- (5) 対外経済 ①輸出入 9 月の輸出は+8.1%と世界経済の回復に伴って順調。輸入は中国経済の持ち直しで+18.7%。貿易黒字は 284.67 億ドル。②外資利用 マイナスが続いていた外資利用は 1-9 月期に前年同期比+1.6%とプラス化。③外貨準備 9 月末外貨準備は 8 ヶ月連続増の 3 兆 1085 億ドル(8 月末比+170 億ドル)④米国債保有 8 月末は 3 ヶ月連続一位の 1 兆 2005 億ドル(日本は 1 兆 1017 億ドルの 2 位)
- (6) 金融 9 月末の M2 の伸びは前年同期比+9.2%。9 月末の社会資金調達規模残高構成は、実体経済への人民元貸出残高 68.1%(同+0.3p)、委託貸付残高 8.1%(同-0.2p)、信託貸付残高 4.7%(同+0.8p)、企業債券残高は 10.6%(同-0.8p)と信託貸付残高が増えており、1-9 月期の社会資金調達規模(フロー)の構成比でも信託貸付は 11.4%(同+7.8p)と増加。要注意。
- (7) 財政 9 月の全国財政収入は前年同期比+9.2%。予算執行は中央が全体の 71.3%、地方は 79.4%と順調。
- (8) 社会電力使用量 9 月の社会電力使用量は前年同期比+7.2%。
- (9) 輸送 1-8 月期の全社会貨物輸送量は 10.4%と安定推移。
- (10) 所得 1-6 月期の都市住民 1 人当たり平均可処分所得は前年同期比実質+6.6%、農民+7.5%。都市・農村 1 人当たりの可処分所得格差は 2.81:1 に低下。全国住民 1 人当たりの可処分所得は 1 万 9342 元、+7.5%と労働分配率は上昇。

(11) 雇用 1-9 月期の新規就業者増は 1097 万人とほぼ年間目標 1100 万人を達成。

(12) 省エネ 1-9 月期、GDP 単位当りエネルギー消費は前年同期比-3.8%。

II. 19 回党大会準備会議

習近平総書記は 7 月 26-27 日の 19 回党大会準備会議での講話で「新時代の中国の特色ある社会主義」を強調。その中で「五位一体」、「4 つの全面」に加え、4 つの自信(社会主義の道への自信、理論への自信、制度への自信、文化への自信)を唱えた。

第 19 回党大会は最初の 100 年目標「小康社会の全面的実現」への決勝段階であり、党・国家の各政策の計画・推進と、当面の世情・国情・党の事情の深い分析と正確な判断を強調。

2020 年に第一の百年目標を達成した後、二つ目の百年目標(社会主義現代国家建設)を実現し、中華民族を世界民族の林に屹立させなければならないと述べた。

III. 7 月 28 日 国務院常務会議

李克強は党大会にむけて、様々な施策を打ち出している。

1. 外資導入強化策(参入外資に係る法整備、投資奨励、製造・サービス業の外資への開放)
2. 民間投資の奨励では、行政の簡素化・権限委譲、信用強化、政府の信用回復
3. 地方政府の債務リスクの解消
4. 規制緩和

IV. 8 月 18 日 国務院常務会議

営業税を増値税に改めるテストが、昨年 5 月、サービス業に全面適用され、その結果営業税が廃止され増値税に一本化。結果、累計で 1.61 兆元の減税効果があったが、全業種への減税の徹底と税務処理の簡素化、関連法規の改廃プロセスを推進しなければならない。

V. 「営業税を増値税に改める改革座談会」

李克強総理は、9 月 27 日、「営業税を増値税に改める改革座談会」を開催し、営業税を増値税に改めるテストを一層深化させ、関連する財政・租税政策を整備することを検討した。

中央と地方の財政権限と支出責任を区分する改革と地方税体系の建設を推進し、各地方は増加した収入を発展の持続力増強と民生の改善に用い、中国経済の中高速成長を維持・推進し、ミドル・ハイエンドへと邁進させなければならないと要請した。

報告: 有元 万結氏(京論壇 2017 代表)

テーマ: 「京論壇 2017 活動報告: 日中情勢と学生団体」



1. 2017 年度活動内容

東京大学と北京大学の学生(19 名)が一年に一度交流し、時の話題を議論する組織が京論壇で、今年はグローバルズム、ジェンダー、エリート主義の 3 分科会に分かれ議論。

① 北京セッション(9 月 2 日～8 日)

国際交流基金中国支部でオープニングセレモニーを開催。フィールドワークとして、横井在中日本大使から話を伺った。北京セッションの最後に、北京大学で中間報告を行った。また、一日、万里の長城に行き交流を深めた。

② 東京セッション(10月2日～8日)

東京大学で分科会に分かれての議論とフィールドワーク(PwCとSMBC、国会(参議院議員)、産経新聞の3箇所)を実施。東京大学で最終報告を行った。

2. 各分科会の議論内容

① グローバリズム分科会

グローバリズムにより、排他性を持つ愛国心はナショナリズムに変わりやすい。北京大生は国家からの多くの恩恵により愛国心を肯定的に捉えているが、東大生は愛国主義もナショナリズムも包含する愛国心は問題と考える。北京大生は長い歴史と第二次大戦からの復活を果たした国を誇り、絶対的無条件の愛国心を持つが、東大生は日本の文化、文明度に誇りを持つものの、愛国心は条件付き。歴史教育に関しては、北京大生は歴史と現在は不可分で歴史は忘れてはならないとする一方、東大生は歴史は歴史に過ぎず、現在の我々には関係ないとする。相手の愛国主義について、北京大生は日本は歴史的過ちへの反省が不足、同じ過ちを犯すと危惧。東大生は反日教育を重ねる中国の愛国主義は暴力的で危険と思う。双方が知らない価値観の中での議論はかみ合わないと感じたのは大切な経験であった。

② ジェンダー分科会

社会的規範の観点では日本には「女子は理系が苦手」「マタハラ」、中国には「男主外、女主内」「自然分娩の強制」が、社会制度では、日本には「配偶者控除」、「総合職と一般職」という男優位の考え方、中国ではBlind Date(お見合い)で好きでもない相手との結婚を強要される事例が紹介された。そして、社会規範や社会制度の構築に影響を持つリーダー、将来のリーダーに問題意識を持たせ、直していくことがジェンダー間の平等の実現のために重要であるとの結論であった。

③ エリート主義分科会

近年、社会的分断・不信や社会階層間憎悪により、エリートに対し不信・憎悪をもつ反エリート主義社会になっている。東大生は全員自分をエリートと認識し、実力があれば誰でもエリートになれると考えるが、北京大生は実力に加え、いい関係(コネ)を持たないとエリートではないと全員が答えた。限定されたエリートが社会を牽引、利益も享受できるが、利益を得ながら社会の牽引責任を果たしていないエリートが批判されるようになったと分析。議論はエリートが被牽引者たちと意思疎通を図り、共同で問題を解決する状況を作る必要があるとの結論に至った。

京論壇の今後の課題として、スポンサーとの関係強化、アラムナイとの関係強化、中国側の活動資金不足の改善、セッション以外の事業拡大を掲げ、長期的活動を維持できる体勢を作っていきたい。

講師：服部 健治氏(中央大学大学院戦略経営研究科 教授)

テーマ：「新段階の中国市場における日本企業の競争優位戦略(試論)」



1. 問題意識

中国ビジネスに従事する日本企業には、未だ普遍性ある競争優位戦略が確立されていない。従来の外資との競争から中国企業との熾烈な競争に移りつつあるなかで、巨大なグローバル市場に脱皮した中国市場において本格的な戦略経営論が求められている。

2. 競争優位戦略

日本企業は中国市場における優位性の確保とグローバル化への対応のために、企業自らの長所や新興国市場としての中国市場の特性を分析し、競争優位戦略を定める必要がある。生産要素が国境を越えて移動する今日、「比較優位」では中国市場では優位を保てず、経営学に基づく「競争優位」が求められている。ここでは低コスト戦略は無理で、売上げの拡大と差別化が中心課題となる。

また、グローバル統合を求める本社と現地化を進める海外現地法人の接点では、トリプル A 戦略が考察されてよい。それは、①ローカル市場の特殊性に適応した戦略 (Adaptation)、②世界を一つの市場とみて統合し規模の経済を追求する戦略 (Aggregation)、③地域の特色、差異を他地域にも適用する戦略 (Arbitrage) の 3 形態がある。

3. 中国市場の分析

中国市場分析のポイントは競争と購買力の把握にある。市場の不規則性、多様性といった特徴とともに階層分化、年齢層による購買力の大小、趣向の相違が著しい。新規参入の可能性を探り集中度を分析するには、「ハーフィンダール＝ハーシュマン指数 (HHI)」の活用が有益である。

中国社会は「広い国土」、「多い人口」、「長い歴史」の 3 大要素によって規定され、複雑化する事象を漸進主義、灰色決着などの知恵で中国共産党は乗り切っている。同時に共産党の決定が法体系を超越する人治社会であり市民社会ではない。中国内部は不安定でそのために外部には強硬に出る。また先進国との発展パターンが異なり、「ガーシェンクロンの後発性のメリット」が生きている。

中国市場は新しい時代を迎えている。なによりも経済規模が膨張し貿易額、外貨準備高では世界一、GDP は世界第 2 の地位にある。かつて「世界の工場」と称され巨大な生産力を有し、今は「世界の市場」と推奨され膨大な購買力を擁する。まさに中国経済の世界化の結果、中国市場における企業間競争は激化し、中国企業のグローバル化も進展してきた。

拡大する消費支出は耐久消費財の普及をもたらすとともに「モノの消費」から「コトの消費」へと家庭消費のニーズが多様化し、中国に「大衆消費社会」の到来告げている。「大衆消費社会」を支える構造変化は、第 1 に都市化である。2010 年時点で都市化率が 50% を超え、一人当たり GDP が 1 万ドルを超す都市数は今や 60 を超えたといわれる。第 2 に産業構成の変化である。2013 年に第三次産業は 46.1% と第二次産業を凌駕し、産業別従業員数も第三次産業がリードしてきた。つまりサービス産業が主流に躍り出た。第 3 に消費層の肥大化である。巨大な購買力を持つ中間層が“ボリュームゾーン”として台頭してきた。こうした変容の中で、機能性が高くデザインが優れ素材が強い日本製品に対する評価が高まっている。

4. 新興市場としての中国市場に向けたアプローチ

中国は新興国であるのでその市場特性を有している。市場規模が大きく競争が激しく参入障壁が高いことのみならず、「制度のすきま」と言われる非効率で未熟な市場運営、不完全な法秩序、政策決定の非公開、縁故社会 (クローニー経済) といった事象で特徴づけられる。こうした曖昧で変化の激しい市場に向けた経営アプローチでは複雑化を避け、「シンプルルール戦略」が有効である。

さらに「アンゾフの成長ベクトル」を活かし、既存製品の新規購買層の拡大に向けた市場開発、既存の客層にさらに新しい商品をつくる製品開発、同時に競争優位戦略においてもっと必須なのは新製品による新規市場の創造を目指す多角化 (新規事業の展開) である。新興国市場で注意すべきは、クレイトン・クリステンセンが述べた「イノベーションのジレンマ」である。品質のいいものが必ずしも売れるとは限らないとする判断が肝要である。

5. 日本企業の対中投資

中国市場に向けた経営をどうとらえるか。成長する巨大市場は魅力であり経営チャンスであるが、政治摩擦の増長、地場企業の台頭にはリスクマネジメントが一層重んじられる。経営戦略の観点から中国市場を見ると、「世界の工場」の側面では生産拠点になり製造原価(コスト)削減が主眼となる。他方、「世界の市場」とは膨大な消費市場を意味し、売り上げ(販売利益)の拡大が支柱となる。近年中国の東部沿岸地区と東アジア(日本、東南アジア)を結ぶサプライチェーンの結合が注視目されている。

畢竟経営戦略の「競争優位性」発掘は、自社の経営資源の発掘、コアコンピタンスの確立、完成品等の差別化、現場に即したマーケティングなどである。

(中国ビジネスの戦略的転換)

市場の競争激化に備え、内販型企業への転換を早めブランドの保持・確立を進めることである。そのことは現地法人の現地化の促進、権限強化と同義である。中国人幹部の養成、現地適応の技術の熟達、さらに中国、台湾企業等の戦略的提携も視野に入れるべきである。本社からの権限委譲とともに本社組織との有機的連携、信頼できる企業への脱皮として企業の社会的貢献(CSR)の実行が求められている。

(人的資源管理)

現地法人では中国人幹部の育成は勿論重要だが、派遣される日本人社員の再教育がなによりも関心を持たれるべきである。派遣される日本人管理者は中国人幹部から見られており、異民族とのコミュニケーション能力、本社に対する発言力・交渉力、意思決定の速さなどが評価される。日本人幹部の苦勞は現場を知らない本社との折衝だという。

(マーケティング戦略)

販売の方式は、どの階層を対象にするか(階層限定型)、特定の省、地区に特化するのか(地域限定型)に大別でき、消費者ニーズなどを定期的に市場調査することは不可欠である。近年日本企業のマーケティング戦略で重要なのは、「ブランド+いい企業」というイメージ作りである。なお、マスコミ対策の失敗は顧客の不買運動に結びつくので、法務とともに広報の役割を再評価すべきである。

6. チャイナ・リスク

「チャイナ・リスク」とは、そもそも日本が“中国市場”を失うこと自体だという見方もある。また、中国共産党の一党独裁システム自体が「チャイナ・リスク」であり、カントリーリスクはつねに存在することを肝に銘じておくべきである。リスク対応では社内のトップ直属の組織が総括する必要がある、内部監査部門のプロセス管理も併せて持つべきである。

7. CSR 戦略の再検討

競争優位戦略の一つの柱である「ブランド+いい会社」を作る経営の柱は CSR 戦略の再検討にある。企業の社会への影響に対する責任、事業と社会的課題の両立、サステナビリティ、インテグリティの向上が、ステークホルダーに満足を与え、新しい「企業価値評価」の達成につながる。国連、OECD、ISO など国際的にも CSR は話題となっており、中国企業も環境保全、地域社会への貢献など企業の社会的責任という観点から重視している。

日本企業が中国企業との競争の地平に、中国企業がまだ余り取り組んでいない戦略がある。マイケル・ポーターが提唱する「共通価値の創出」(CSV)とフィリップ・コトラーが提示する製品開発・販売に消費者の協力を得る「マーケティング 3.0」のクロスオーバーに企業の価値と義務を見出すときである。