

日中間ビジネス展開が好機を迎える ～安倍首相訪中による成果に期待

中国投資銀行部
中国調査室

メインピックス 2

日中間ビジネス展開が好機を迎える～安倍首相訪中による成果に期待 2

- ▶ 日中平和友好条約締結 40 周年の 2018 年に、日本と中国の関係には改善の兆しが現れている。5 月 9 日、日本側の招待で中国の李克強国務院総理は日本に正式訪問を行った。これは中国総理の 8 年ぶりの日本訪問となっており、日中間のハイレベル交流が再開された兆しであると見られた。さらに、10 月 25~27 日、日本の安部晋三内閣総理大臣が中国を訪問し、多国間会議への出席を除き、日本の総理大臣として 7 年ぶりの訪中となった。特に、安倍首相訪中の中で開催された「第 1 回日中第三国市場協力フォーラム」では、日本企業と中国企業は協力して新たな市場開拓に取り組んでいくことで合意し、市場参入者の注目を集めている。国際市場を積極的に開拓している日本企業にとっては、政治面における日中関係の改善は朗報といえる。本稿では、貿易・投資両面から日中間のビジネスの現状をまとめ、今回の訪中活動で生まれた成果を詳しく分析したうえで、日本企業が世界における事業展開の動向という視点から、今後の中国ビジネスの見通しを紹介する。

IGPI 流事業強化の処方箋 11

中国の製造現場から学ぶ、日本と中国の工場運営の違い 11

- ▶ 世界の工場から世界の市場へと変貌している中国ですが、今でも日本を含めた外資系の工場や中国系の工場が、中国国内に多数存在しています。今後も多くの日本企業にとって、自社の製造拠点として、顧客として、サプライヤや合弁先として在中国の工場とどう向き合っていくのか、というのは重要なトピックです。筆者は過去 2 年に亘り、複数の日本と中国系の中国製造現場へハンズオン支援を行ってきました。本日は同じ中国の製造現場でありながら、日本と中国の企業でどのような差異があるのかについて考察し、そこから日本企業として学ぶべき点について論じたいと思います。

プロフェッショナル解説(税務会計) MAZARS/望月会計士 13

中国国外で所得のある海外駐在員の中国個人所得税申告について 13

- ▶ 先月末の日経新聞において、日本税務当局は今年 9 月に世界各国 64 か国・地域より現地での金融機関口座情報 55 万件を入手したとの報道がなされました。また、同時に 58 か国・地域に対して 9 万件の情報を提供したものとされています。このことは、各国税務当局間の情報交換が急速に進んでいることを示すものといえるでしょう。これは日本においては、今年度より開始された AEOI という制度に基づき実施がなされたものです。

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2018 年 11 月) 16

メインピックス

日中間ビジネス展開が好機を迎える～安倍首相訪中による成果に期待

日中平和友好条約締結40周年の2018年に、日本と中国の関係には改善の兆しが現れている。5月9日、日本側の招待で中国の李克強國務院総理は日本に正式訪問を行った。これは中国総理の8年ぶりの日本訪問となっており、日中間のハイレベル交流が再開された兆しであると見られた。さらに、10月25～27日、日本の安部晋三内閣総理大臣が中国を訪問し、多数国間会議への出席を除き、日本の総理大臣として7年ぶりの訪中となった。特に、安倍首相訪中の中で開催された「第1回日中第三国市場協力フォーラム」では、日本企業と中国企業は協力して新たな市場開拓に取り組んでいくことで合意し、市場参入者の注目を集めている。国際市場を積極的に開拓している日本企業にとっては、政治面における日中関係の改善は朗報といえる。

本稿では、貿易・投資両面から日中間のビジネスの現状をまとめ、今回の訪中活動で生まれた成果を詳しく分析したうえで、日本企業が世界における事業展開の動向という視点から、今後の中国ビジネスの見通しを紹介する。

I. 貿易・投資でみる日中間ビジネスの現状

貿易面では、日本は中国にとっては米国に次ぐ第2位の貿易相手国である。一方で2007年から、中国は日本にとって最大の貿易相手国になっている。投資面をみると、中国にとっては、日本の対中国直接投資額は第3位を占めている。日本にとっては、中国は日本における対外直接投資先の中で、第2位を占めている。

貿易

◆ 商品貿易

日本税関の統計によると、2017年、日本と中国の輸出総額は2,973億米ドルであり、前年同期比9.9%増加した。そんな中、日本の対中輸出額は前年比16.7%増加の1,329億米ドルであり、中国からの輸入額は前年比5.0%増加の1,644億米ドルである。日本の対中貿易赤字は315億米ドルであり、前年と比べて26.1%縮小した。

日本の視点からすると、輸出国の上位3位は米国、中国、韓国であり、輸出全体に占める割合が19.3%、19.0%、7.6%となっている。輸入国の上位3位は中国、米国、オーストラリアであり、輸入全体に占める割合が24.5%、10.7%、5.8%となっている。輸出入のどちらを見ても、中国は日本の貿易取引における位置づけは重要であるといえよう。

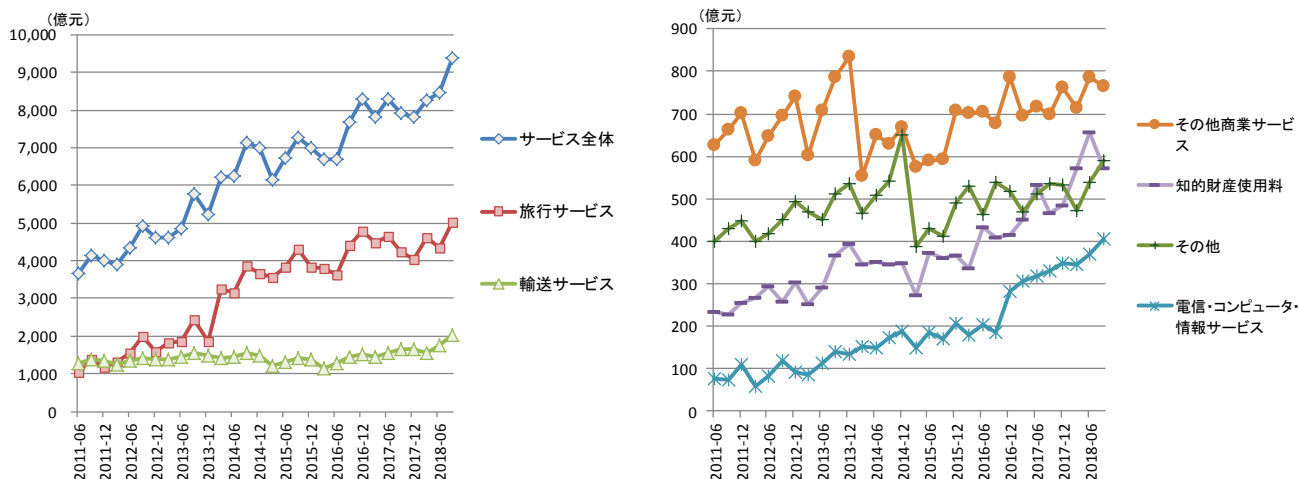
中国の視点からすると、貿易総額の高い国・地域は、EU(15.0%)、米国(14.2%)、アセアン諸国(12.5%)、日本(7.4%)、中国香港(7.0%)となっている(カッコ内は全体に占める割合)。中国にとって、日本は米国に続いての第2位の貿易相手国である。具体的にみると、輸出先の上位3国・地域は米国、中国香港、日本であり、輸出全体に占める割合が19.0%、12.3%、6.1%となっている。輸入元の上位3国・地域は韓国、日本、米国であり、輸入全体に占める割合が9.6%、9.0%、8.3%となっている。

品目別では、日本の対中輸出額の上位3品目は、電機製品、化学製品、輸送設備であり、対中輸出総額に占める割合が42.3%、10.5%、9.4%となっており、3品目合わせて6割以上を占めている。中国の対日輸出額の上位3品目は電気製品、紡績製品・原料、家具・玩具であり、中国の対日本輸出総額に占める割合がそれぞれ45.8%、13.0%、6.5%となっている。中国からの労働集約型産業の製品(紡績製品、靴、傘、鞆など)が日本輸入市場におけるシェアは6割以上となっている。

◆ サービス貿易

近年、中国のサービス貿易輸入規模が急速に拡大しており、2017年のサービス輸入総額は前年比3.4%増加の4,676億米ドルに達し、世界サービス輸入額に占める割合が2012年の6.3%から9.0%まで拡大し、順位も第10位から第2位へと上昇した。中国におけるサービス輸入の上位10相手国・地域は、中国香港、米国、日本、オーストラリア、カナダ、英国、ドイツ、韓国、中国台湾とシンガポールであり、10か国・地域からのサービス輸入額はサービス輸入全体の72.7%を占めた。日本は依然として上位3国・地域に入っている。

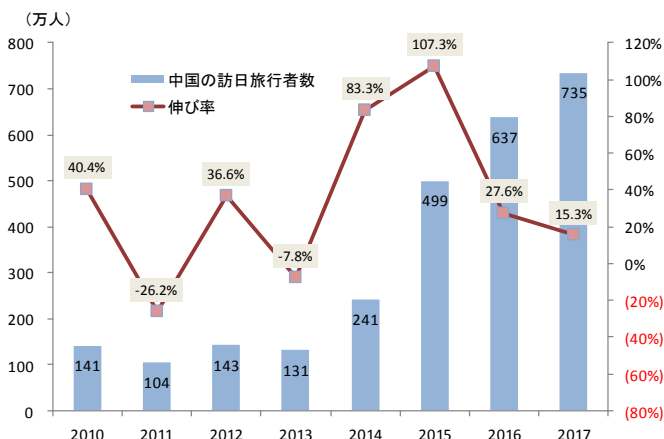
【図表1】中国のサービス輸入額の推移(業種別)



(出所)中国外貨管理局国際収支統計より当行中国調査室作成

サービス輸入のうち、旅行と知的財産使用の動向が特に注目を集めている。2018年11月5~10日開催された「第1回中国国際輸入博覧会」で公開された「中国サービス輸入報告」によると、2005~2017年、中国の旅行サービス輸入の年平均成長率は22.8%に達し、旅行サービス輸入額がサービス輸入全体に占める割合が54.5%と半分を上回った。中国から日本への旅行者数は急増し、2015年より、中国は韓国を超えて訪日旅行者数が最多となっている。2017年、中国人の海外旅行目的地には、旅行者数は日本(延べ735万人)がタイ(延べ980万人)に続き第2位となっている。2017年、中国の日本からのサービス輸入額は330億米ドルであったが、旅行サービス輸入額は180億米ドルと全体の半分以上を占めた。

【図表2】中国の訪日旅行者数の推移



(出所)日本観光局統計より当行中国調査室作成

【図表3】訪日旅行者の消費統計

訪日外国人旅行消費額と構成比			訪日外国人旅行者1人当たり旅行支出	
国・地域	構成比	(億円)	国・地域	(円)
中国	38.4%	16,947	中国	230,382
中国台湾	13.0%	5,744	オーストラリア	225,845
韓国	11.6%	5,126	英国	215,392
中国香港	7.7%	3,416	スペイン	212,584
米国	5.7%	2,503	フランス	212,442
タイ	2.8%	1,250	ロシア	199,236
オーストラリア	1.5%	1,118	イタリア	191,482
英国	1.5%	669	ベトナム	183,236
シンガポール	1.4%	664	ドイツ	182,207
マレーシア	1.3%	597	米国	182,071
フランス	1.3%	571	カナダ	179,525
ベトナム	1.3%	566	シンガポール	164,281
カナダ	1.2%	549	インド	157,443

(出所)日本観光局統計より当行中国調査室作成

知的財産サービス輸入について、2017年、中国の知的財産使用によるサービス輸入額がサービス輸入全体に占める割合が6.1%であり、主に特許、商標、著作権に集中している。輸入元の上位3国は米国、日本、ドイツであり、輸入額はそれぞれ71億米ドル、48億米ドル、41億米ドルとなっている。

投資

◆ 直接投資規模

日本と中国は互いに重要な投資相手国となっている。中国香港と中国台湾を除けば、2017年の日本の対中FDI規模はシンガポールと韓国に続きの第3位となっている。日本の2017年の対外直接投資フローの対象国には中国が第4位の位置づけであり、フローベースの対中直接投資は近年減少する傾向にある。一方、対外直接残高ベースでみれば、米国と英国に続き、第3位を占めている。日本企業に対し、中国は依然として国際的ビジネス展開の主要国であることが分かる。

【図表4】中日間直接投資の動向

順位	日本の対外直接投資		中国の対内直接投資	
	国家・地域	直接投資フロー (億円)	国家・地域	実行ベース直接投資額 (億米ドル)
1	米国	55,786	中国香港	989.2
2	英国	28,943	シンガポール	48.3
3	オランダ	16,434	中国台湾	47.3
4	中国	10,446	韓国	36.9
5	バミューダ諸島	8,531	日本	32.7
6	シンガポール	7,893	米国	31.3
7	ルクセンブルク	6,331	オランダ	21.7
8	タイ	5,885	ドイツ	15.4
9	ケイマン諸島	5,877	英国	15
10	インドネシア	3,817	デンマーク	8.2

日本対外直接投資残高

(億円)

時間	2014年		2015年		2016年		2017年	
	国家	残高	国家	残高	国家	残高	国家	残高
1	米国	453,150	米国	498,077	米国	520,757	米国	542,595
2	中国	124,458	中国	129,629	英国	137,982	英国	170,197
3	オランダ	112,401	オランダ	120,276	中国	126,413	中国	132,059
4	英国	89,125	英国	103,815	オランダ	110,625	オランダ	128,019
5	オーストラリア	73,170	オーストラリア	80,648	オーストラリア	76,437	オーストラリア	77,542
6	タイ	61,784	タイ	60,274	タイ	62,836	タイ	69,429
7	シンガポール	53,753	シンガポール	58,993	シンガポール	46,210	シンガポール	66,576
8	韓国	38,172	韓国	37,872	韓国	37,410	ケイマン諸島	41,640
9	ブラジル	37,083	ブラジル	29,840	ケイマン諸島	36,606	韓国	41,312
10	インドネシア	28,421	インドネシア	29,419	中国香港	32,165	インドネシア	34,309

(出所) 日本銀行国際収支統計、中国商務部より当行中国調査室作成

◆ 業種別でみる直接投資

業種別でみる対中直接投資は、北米、EUのリース・商務サービス業、科学研究・技術サービス業分野の直接投資の割合が高いが、日本からの直接投資はサービス業の割合が1.5%未満であった。日本の対中直接投資は製造業、卸売・小売業に集中しており、全体の86.5%を占めている。欧米各国と比べると、日本が中国でビジネス展開を行う際、IT・技術系の投資が少ないことが分かる。

【図表5】中日間直接投資の動向

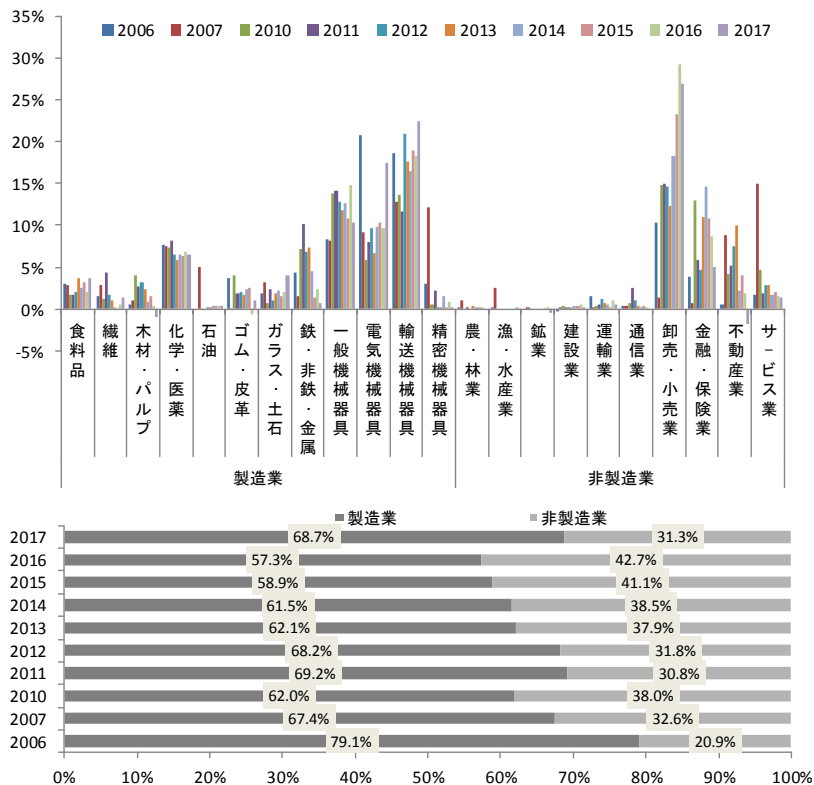
業種	北米	EU	日本
製造業	47.4%	62.9%	57.3%
卸売・小売業	7.9%	6.3%	29.2%
情報・計算機・ソフトウェア	5.5%	2.7%	<1.5%
リース・商務サービス業	17.8%	13.3%	
科学研究・技術サービス業	16.1%	8.4%	
その他	5.5%	6.3%	12.0%

(出所) 日本銀行国際収支統計、中国商務部より当行中国調査室作成

中国は経済成長モデル転換の時期にあるため、サービス業をはじめとする第三次産業の発展を重視している。前述したサービス貿易の急上昇からも、モデル転換の動向が見られる。ただし、日本の業種別対中直接投資の推移をみると、2006年から2016年にかけて、非製造業の対中国直接投資の割合が20.9%から42.7%まで拡大したが、それに貢献したのは主に卸売・小売業であり、IT・技術サービス業の直接投資の割合は逆

に縮小している。2017年となると、製造業向け直接投資の割合が68.7%に逆戻りしている。

【図表6】日本企業の対中直接投資の動向(業種別)



(出所) 日本銀行国際収支統計より当行中国調査室作成

II. 安倍首相訪中の経済成果

第三国市場協力と「一帯一路」

10月26日、第1回日中第三国市場協力フォーラムが開催され、日中両国の政府機関、企業や経済団体の間で、インフラ・物流・IT・金融・エネルギー・ヘルスケアといった広範な分野で52件の協力覚書¹を署名した。会議では、「交通・物流」、「エネルギー・環境」、「産業高度化・金融支援(IoT、ニューエコノミー、ヘルスケアなど)」、「地域開発(EEC²、工業団地、スマートシティなど)」といった4つの分科会があった。「第三国市場協力」は中国が提唱した協力モデルであり、具体的には、中国の生産能力と先進国の先端技術をともに発揮して第三国の発展需要を満たすことで、参入各国の利益最大化(すなわち「win-win-win」)を達成することを指す。

「第三国市場協力フォーラム」に対する報道では、日本政府は「一帯一路」を直接に言及することを控えたが、それに対し、中国政府や政府系メディアは「第三国市場協力」を取り上げる際、「一帯一路」を合わせて提起することが多かった。また、欧米や日本のマスメディアには、第三国市場協力での合意から、日本政府の「一帯一路」に対する態度の変化(批判→考察→間接的参与)が見て取れるとの見方が多数見られた。日米関係の維持を念頭に、日本政府は中国との協力合意では「一帯一路」関連の内容を回避していたが、「第三国市場協力」での第三国には「一帯一路」沿線国の占める割合が高いとの認識が多い。

¹ 覚書リストは経済産業省 (<http://www.meti.go.jp/press/2018/10/20181026010/20181026010-1.pdf>) をご参考ください。

² EEC(Eastern Economic Corridor)はタイ政府が力を入れている構想であり、「東部経済回廊」とも呼ばれる。具体的には、バンコク東部のチョンブリー、ラヨン、チャチェンサオの3県にまたがり、電気自動車(EV)やプラグインハイブリッド車(PHV)といった次世代自動車をはじめ、医療、航空、ロボットなどのハイテク産業の特定業種の投資促進と陸海空インフラなどを一体的に開発する構想である。

【図表7】第1回第三国市場協力フォーラムにおける52件覚書の概況

分野	覚書件数	日本側	中国側
金融／保険	13	銀行、保険会社、ファイナンシャルグループ	中央国有企業7社、一般国有企業2社、民営企業1社
総合投資*	11	総合商社、専門商社	中央国有企業3社、民営企業7社、政府系産業協会
建設	5	建設会社、エンジニアリング会社	中央国有企業2社、民営企業3社
エネルギー・電力	6	電気・機器会社	中央国有企業5社、民営企業1社
医療・ヘルスケア	5	電気・機械会社、化学会社、ハイテク会社、一般社団法人	民営企業4社、国有医療機関
物流	1	物流会社	一般国有企業1社
自動車・EV	3	地方政府、一般社団法人、電気・機械会社	地方政府、政府系産業協会、民営企業1社
中古車取引	1	専門会社	民営企業1社
コンサルティング	2	専門会社	中央国有企業1社、民営企業1社
エンタテインメント	1	専門会社	民営企業
貿易	4	独立行政法人、一般財団法人、貿易関連協会	貿易関連協会、政府系産業協会

*業務分野はエネルギー、食品、物流、インフラ、ヘルスケア、電池など

今回の第三国市場協力フォーラムで締結された52件の覚書を見ると、日本側は民間企業を中心となっているが、中国側では国有企業（特に中央国有企業）が比較的多かった。中国では、製造業の7割以上が民営企業であるが、建築業、金融業、水利・環境・インフラ、運輸・倉庫、建築における国有企業の比率が圧倒的に高い。52件の覚書では、金融・保険、エネルギー・電力といった分野では中国の市場開放度の低い業界と重なる部分が多く、国有企業の割合も高いため、国際協力を展開する際、経営管理や制度の違い、情報の透明性などが懸念されている。

2013年に「一帯一路」が提起されてから、国際市場では「一帯一路」関連プロジェクトに対する疑問の声が絶えなかった。制度の適切性、商慣行、情報の透明性や資金運営の持続可能性などが焦点となっている。日本企業も中国企業と第三国市場での協力活動を行うことに対し、前述した不確定性を懸念している。今回のフォーラムでは、日本側は資金運営の穏健性や情報の透明性などを中心に、プロジェクトの制度の構築と評価を重視すると強調した。また、日中イノベーション協力対話の立ち上げに関する覚書の中では、「知的財産の分野を含む制度環境を更に整備しなければならない」と合意されたことから、先端技術の相互交流や知的財産権の保護といった問題が意識されたことが分かる。

実際、日本企業はASEAN、南アジアと西アジア、中東欧地域などの「一帯一路」沿線国家で事業展開している。総合商社やインフラ・化学工業・機械・石油といった業界の企業は「一帯一路」沿線国家で活躍しており、銀行や保険会社も日本企業の海外経営に対して金融面の支持を提供している。すなわち、日本企業にとっては、中国企業との「第三国市場協力」はゼロから始まるわけではなく、むしろ海外経営経験やビジネス基盤において優位に立っている。中国企業も日本企業の持っている品質、技術水準、運営管理といった分野における優位性、ライフサイクルコストの管理、安全性の向上、災害対策、環境保護などの強みを評価している。中国側としては、日本企業との協力活動を順調に進めるために、制度・人事・企業体制といった面の国際化・規範化を図りたいとの意向が強い。このことから、中国側は自身の問題点を十分に認識し、協力体制の構築に向けて問題解決に取り組むという前向きな傾向が見て取れる。

国際市場では競争は避けられないが、今回の会議を経て、日中両方の市場参入者は互いに競争相手として認識するより、協力者としての意識するようになり、協力に向ける前向きな姿勢が新たなビジネスチャンスを生み出すことが期待されている。

金融・貿易分野における日中間協力

第三国市場での協力覚書だけでなく、日中両国の間に、金融・貿易関連の新たな協力関係が構築された。米中貿易戦争が激化しつつある中、対中投資の減少も予想され、中国側としては日本との金融協力を強化し、投資を促したい思惑もあると見られる。

- ◆ **日中証券市場協力**: 中国証券監督管理委員会と日本金融庁は日中証券市場協力に関する覚書を締結し、中では「日中証券市場フォーラム」の開催やETFの相互上場の実現などの内容が含まれている。上海証券取引所と東京証券取引所はETFに関する協力の実効可能性調査を行い、両取引所の協力を進化する

ことに合意を得た。

- ◆ **日中イノベーション協力**: 中国国家発展改革委員会・中国商務部と日本外務省・日本経済産業省は日中イノベーション協力及び知的財産分野に関する協力の推進に関する覚書を締結した。
- ◆ **日中間通貨スワップ協定**: 中国人民銀行と日本銀行が日中間通貨スワップ協定を締結し、協議金額は3兆4,000億円(2,000億元)で有効期間は3年間となっている。日中両国は1990年代末のアジア通貨危機をきっかけに、2002年通貨スワップ協定を締結したが、その後、両国外交関係の悪化で2013年9月に失効していた。これは日中間通貨スワップの5年ぶりの再開であり、日中両国の投資・貿易の活発化と米ドルによる為替リスクの回避に有効と見られる。
- ◆ **人民元クリアリングバンクの設置**: 中国人民銀行と日本銀行は日本における人民元クリアリングバンクの設置に向けて取り組むとの協力覚書を署名した。中国人民銀行は中国銀行東京支店を日本における人民元クリアリングバンクに指定した。クリアリングバンクは、中国国外で人民元が不足しないよう供給する拠点であり、日本企業にとっては投資の資金確保や元建ての決済コスト軽減といったメリットがある。一方、中国は元の利用拡大を目指しており、23カ国・地域にクリアリングバンクを指定した。
- ◆ **自由貿易協定の交渉**: 日中韓自由貿易協定とRCEP協定の交渉を加速することに合意した。
- ◆ **貿易便利度の向上**: 中国税関総署と日本関税局がAEO制度の相互承認³を正式に締結した。これで、日本は中国税関総署とAEO制度の相互承認を達成した9つ目の経済体となった。

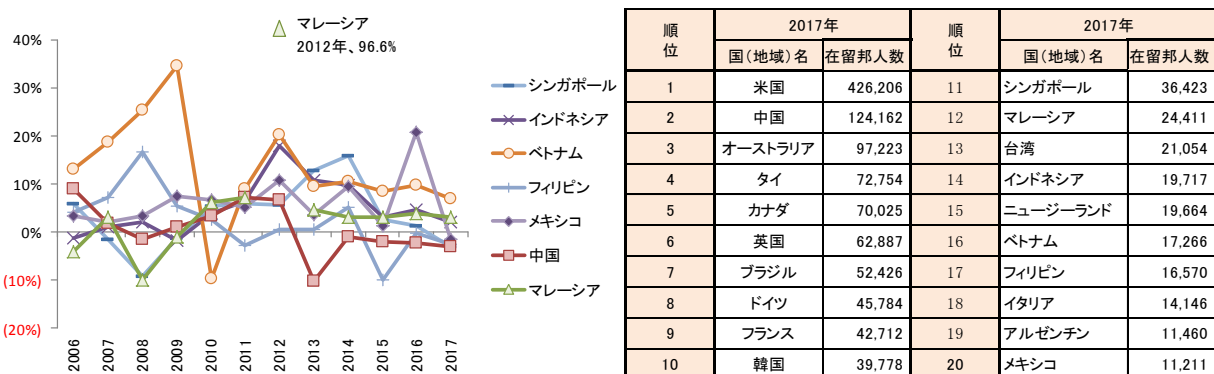
この中では、5月の李克強総理の訪日で提起された内容⁴とは一貫性があり、日中関係の着実な改善が見て取れる。たとえば、人民元クリアリングバンクの設置や通貨スワップ協定は5月にすでに提起されていた。52件の協力覚書は5月で提起された「第三国における日中民間経済協力」の覚書を具体化したものとも見られる。

Ⅲ. 日本企業の中国における事業展開の見通し

日本の海外在留者規模と海外企業拠点の分布

日本外務省の統計によると、国別では、海外在留日本人数では、北米と中国での在留者数は全体の32%、9%をそれぞれ占めており、両国合わせて全体の4割以上を占めている。中国での在留日本人数は2012年をピークに減少に転じており、2017年までの5年間で26,237人減少した。それに対し、タイ、ベトナム、マレーシア、インドネシアといった東南アジア各国の在留日本人数は増加し続けている。ただし、滞在規模からみれば、東南アジア各国は中国とまだ開きがある。

【図表8】日本海外在留者の分布



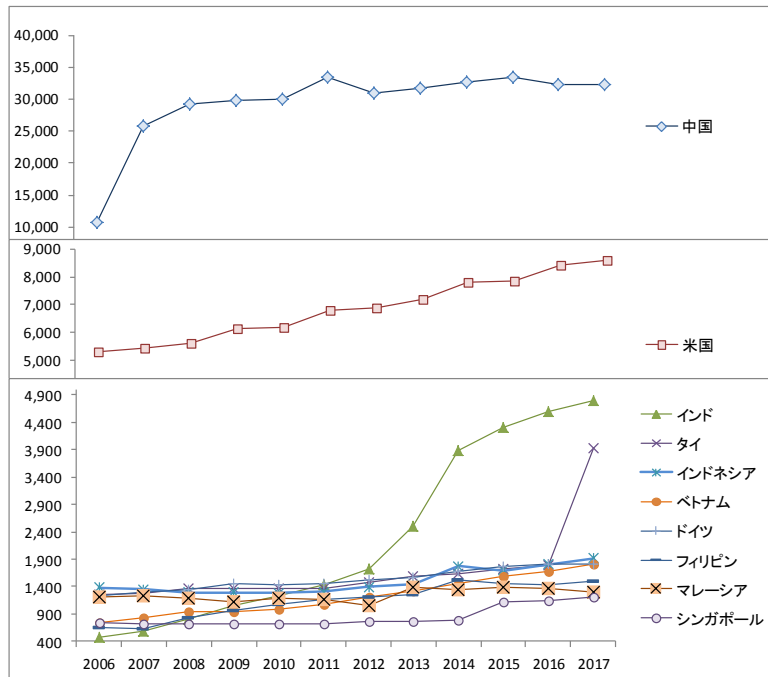
(出所)日本外務省より当行中国調査室作成

³AEO(Authorized Economic Operator)とは、「承認済み経営者」を指す。AEO制度を有する二国間で、それぞれのAEO事業者を相互に承認することにより、二国間物流における安全性と効率性を向上させつつ、貿易相手国における税関手続でもリスクに応じて負担が軽減される効果もある。

⁴李克強総理訪中成果はMUFG BK CHINA WEEKLY(May 16th 2018)(<http://www.bk.mufg.jp/report/inschiweek/418051601.pdf>)をご参考ください。

日本の海外拠点数をみると、中国では30,000点以上に達しており、圧倒的に多く、近年では安定推移している。インド、タイでの拠点数は急激に増加しているが、規模まだ小さい。

【図表9】日本企業の海外拠点の分布

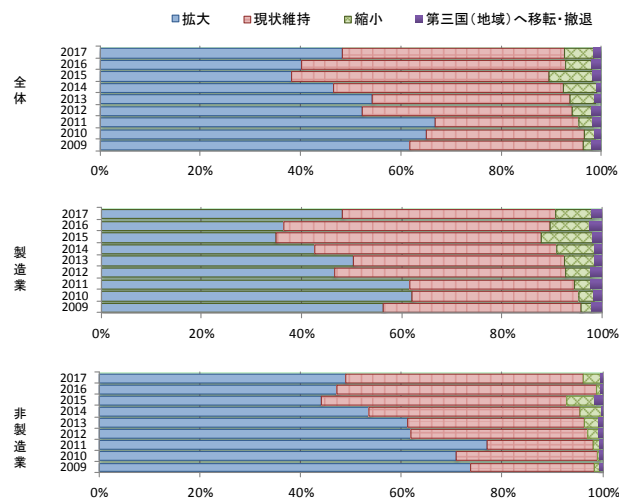


(出所)日本外務省より当行中国調査室作成

在中国日本企業のマインドが回復

ここで中国で事業展開している日本企業の動向について見てみる。ジェトロが中国に進出している日本企業に対する2017年度アンケート調査によると、今後1~2年の事業展開の方向性について、「拡大」と回答した企業の割合は48.3%で、「現状維持」と回答した企業の割合が44.3%となった。業界別でみると、非製造業企業は製造業より楽観的であり、事業縮小や撤退を考える企業の割合が10%以下で低く推移した。時系列でみると、中国における事業拡大の意向は2015年には38.1%まで低下し、1998年の調査開始以来、初めて4割を下回っていたが、2016年~2017年と2年連続で増加した。特に、2017年の製造業企業マインドの回復が顕著であった。

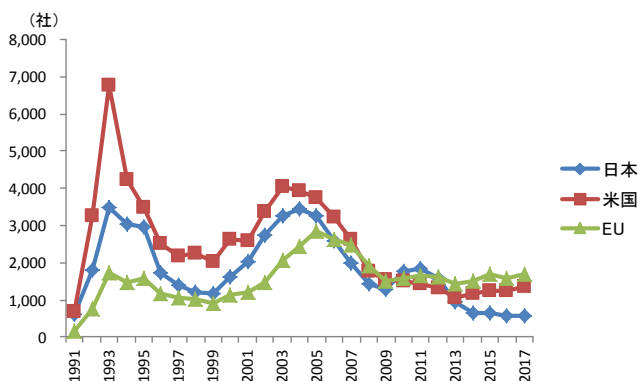
【図表10】在中国日本企業の今後1~2年事業展開の方向性



(出所)ジェトロより当行中国調査室作成

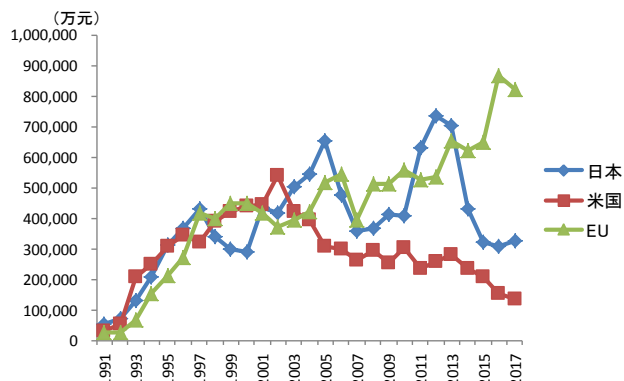
巨大な市場と高い成長率を有する中国は、製造と消費の高度化が進展しており、市場開拓をさらに強化する余地がある。人件費の上昇といった投資環境の変化は避けられないが、中国は巨大市場として重要視されることに変わりはない。日中関係悪化の影響で、2012年から、日本の対中国直接投資は急激減速していた。一方、EUは中国市場の潜在力を見込んで対中国直接投資が上昇し続けている。2016年から2017年にかけて、日本の対中国直接投資はようやく回復し始めている。近年、中国政府は外資の成長促進に取り組んでおり、外資進出のネガティブリストの改定など対外開放を推進する姿勢を見せている。この政策環境を背景に、日本企業が市場開拓を強化する動きがみられる。

【図表 10】中国における新規外資企業数の推移



(出所) 中国商務部より当行中国調査室作成

【図表 11】中国における実行ベース FDI の推移



(出所) 中国商務部より当行中国調査室作成

世界の FDI 動向からみる中日両国企業の国際事業展開

2017 年における対外直接投資規模の国・地域別順位をみると、日本と中国は米国に続き第 2、3 位を占めている。日本は依然として対外直接投資の主力国となっていることがわかる。対内直接投資の投資国・地域の順位では、中国が米国に続いての第 2 位を占めた。中国は外資吸収と対外投資両方で上位を占めることが分かる。

2017 年の世界 FDI 規模は 2016 年と比べて 23% 縮小した。地域別では、先進国、経済移行国、アフリカ向けの FDI はそれぞれ▲37%、▲27.1%、▲21.5% 減少したが、アジア途上国向け FDI だけが 0.1% と小幅ながらも安定して増加となった。アジア途上国向けの FDI が世界全体の FDI に占める割合は 33.3% まで上昇した。

【図表 12】世界 FDI の動向

世界 FDI の概況 (フローベース)

地域別でみる2017年FDI投資先の分布(フローベース)			
投資先	全体に占める割合	17年直接投資額(10億米ドル)	2017年増加率
先進国	49.8%	712.4	-37.1%
アジア途上国	33.3%	475.8	0.1%
経済移行国	3.3%	46.8	-27.1%
アフリカ	2.9%	41.8	-21.50%
その他	10.7%	149.8	-

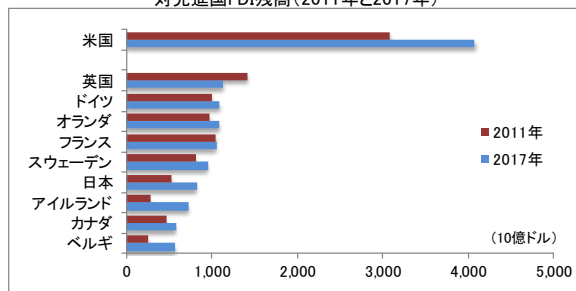
2017年におけるFDIの概況

対外直接投資トップ10		対内直接投資トップ10	
国家	投資額(10億米ドル)	国家	投資額(10億米ドル)
米国	342	米国	275
日本	160	中国	136
中国	125	中国香港	104
英国	100	ブラジル	63
中国香港	83	シンガポール	62
ドイツ	82	ニュージーランド	58
カナダ	77	フランス	50
フランス	58	オーストラリア	46
ルクセンブルク	41	スウェーデン	41
スペイン	41	インド	40

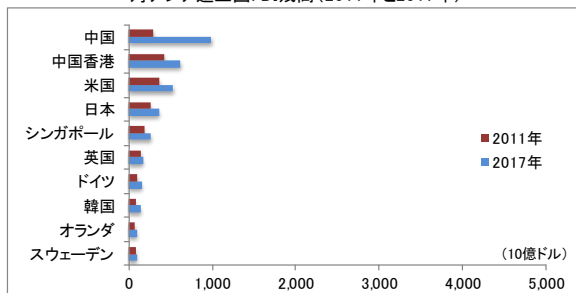
(出所) 国際連合世界投資報告書より当行中国調査室作成

世界 FDI の概況 (ストックベース)

対先進国 FDI 残高 (2011年と2017年)



対アジア途上国 FDI 残高 (2011年と2017年)



世界の海外投資の情勢を見ると、各国の海外投資は先進国からアジア途上国へ徐々に移転している。その中で、中国の途上国向け直接投資の増加が目立っている。アジア途上国向けの直接投資残高をみると、2011年から2017年までの6年間で、中国の対アジア途上国 FDI 残高が大幅に増加したのに対し、日本の対外投資は依然として先進国を中心としている。ただし、近年では、中国の人件費上昇といった原因で、日本企業が東南アジアをはじめとする途上国への移転が増加する傾向にある。この点に関しては、従来の市場は限界に近づいているため、新たな市場を開拓しなければならないと、日本と中国の企業は同様の課題を抱えていると言える。

中国と日本の民間企業は以前から第三国市場での協力をすでに模索しており、成果も数多く生まれた。例えば、カザフスタンにおける火力発電プロジェクトでは、日中両国からの企業が協力し、発電コストを有効に削減することができた。三井物産、東京電力会社、中国電力建設会社がオマーンとインドネシアで建設した火力発電プロジェクトでは互いに優位性を発揮し、経営の効率化と環境保全を実現した。中国最大の総合物流会社中国外運グループ (Sinotrans Group) と日本の物流大手の日新 (Nissin Corp) は2018年夏から、極東-中国-中アジア-西ヨーロッパまでの合同運輸プロジェクトを開始するとして、中ロ投資のヤマル LNG プロジェクトにおいても日系企業が活躍している。ユーラシア大陸で行われた国際的なプロジェクトでは、日中企業が協力する余地が大いにあると思われる。

今回の訪中活動においては、日中両国は第三国市場開発に向けて重要な一歩を踏み出した。日本の先進技術と高度な製造技術は、中国の産業高度化、スマート化、デジタル化において必要とされており、日本企業の海外ビジネス経験や経営上のノウハウも中国企業の海外進出に役立っている。日本企業の中国での事業展開並びに中国企業との海外協力事業では、日中関係が懸念材料であったが、今年の動向を見れば、中日関係は改善に向かっており、国際ビジネス展開の好機となろう。

MUFG バンク(中国) 中国投資銀行部
中国調査室 于瑛琪

IGPI 流事業強化の処方箋

中国の製造現場から学ぶ、日本と中国の工場運営の違い

世界の工場から世界の市場へと変貌している中国ですが、今でも日本を含めた外資系の工場や中国系の工場が、中国国内に多数存在しています。今後も多くの日本企業にとって、自社の製造拠点として、顧客として、サプライヤや合弁先として在中国の工場とどう向き合っていくのか、というのは重要なトピックです。筆者は過去2年に亘り、複数の日本と中国系の中国製造現場へハンズオン支援を行ってきました。本日は同じ中国の製造現場でありながら、日本と中国の企業でどのような差異があるのかについて考察し、そこから日本企業として学ぶべき点について論じたいと思います。

I. 中国企業の特徴

中国に駐在されている方でも、現地企業の工場の奥深くまで入り込んだ経験をお持ちの方は多くないと思います。サプライヤ選定のために工場を数時間診断するだけでは見えてこない、中国工場の特徴については触れたいと思います。中国企業の特長として一番に挙げられる点は、当社の過去レポートでも何度も記載していることですが、トップの意思決定とその実行が、日本企業と比して格段に速いことです。あるハンズオン案件の週次のプロジェクト進捗共有会で、「この製品は受注時に比べ加工費が上昇しており、赤字になっている可能性が高い。」と喝破したところ、出席していたトップが自ら顧客との交渉に臨み、翌週には値上げに成功していたこともありました。二つ目の特長としては、日系企業に比べ、帳票類や間接人員が圧倒的に少ないことです。管理するもの・しないものが明確化されており、必要最低限の管理がなされています。換言すれば、管理間接に関しては徹底的に無駄を省き、効率的に行おうという意識の高さと言えます。

一方でトップダウンが強いためか各部門のすり合わせによる連携の不足や、自分たちに都合の良い報告しかしない印象を受けます。どこの企業でも同じかもしれませんが、日本の工場以上に、ヒアリングに赴いた際に「自部門はよく出来ているが、他部門が出来ていない。」というコメントが多いです。また部長クラスであっても他部門の業務を深く把握している人材はほとんどいません。よく製造部長から「この工程を自動化したい！！」という熱心な相談を受けるのですが、「自動化に向けた、設計含めた部品・工程・設備の共通化を…」といったエンジニアリングチェーン全体を見据えた議論に繋がることはほとんど有りません。またある工場では現場に不良品が散乱しているのに、良品率95%と掲示されていたことに疑問に感じ、現場主任に聞いたところ、「故障率などは仮想の数字で、実際は80%くらいです。顧客監査が来た時に、こういう掲示物があるかどうか重要なのだそうです。」と身も蓋もない返答をされました。これらは、“チーム戦より個人”に重きをおく文化の違いによる所が大きいと思いますが、通底にある全体最適より個人最適の弊害と言えるでしょう。

このように中国の工場では、強力なトップダウンの元、経済合理性を追求した管理を実践しようとしている一方で、部門以下は個人主義が強く、全体としての一体感には欠けています。これらの現象から飛躍して論じると、短期的かつもぐら叩きの対症療法は迅速ですが、中長期的かつ全体最適を見渡した根治療法を目指す本質的な活動は、十分であるとは言えない、と筆者は考えます。

II. 日本企業の特徴

続いて日系企業の特徴に触れたいと思います。日系工場の圧倒的な強みは、工場管理レベルの高さです。日本のマザー工場の仕組みをそのまま中国工場に横展開できており、5Sのような基本から、材料・人・設備の管理レベルは上述した中国企業と大きな差があります。また、現地化の傾向はあるものの、依然として各要職に出向者がついています。出向者から現地メンバーへの実行落とし込みで課題を抱えることはあるものの、出向者同士のすり合わせによる連携で、工場全体でまとまった管理が出来ています。

一方で、(中国に限った話ではありませんが)管理コストに相当の工数をかける傾向が強いため帳票類や間

接人員が多くなってしまう結果として、トータルではコスト増となっています。また、ローカル人材の流動性も極めて高いため、日本と同等の品質管理を継続して実践出来ている工場は少ない印象を持ちます。更に、中国の拠点単体で意思決定を完結できることが少なく、中国企業のような素早い意思決定・実行は極めてハードルが高いと言わざるを得ません。「〇〇円以上の投資は、本社の決裁が必要で、稟議をしている間に機会を逃してしまった。」と悔しがれる声を、よく耳にします。

工場の主役である直接作業者の差異はほとんどありません。いずれの工場でも「最近作業者の採用が難しくなった。作業者の流動性が高い。」と言った声を耳にします。過去に筆者が担当した業界や地域が異なっているため、単純な比較は出来ないのですが、毎月の退社率は5%~10%程度で、毎週のように新人の作業者が現場に投入される、といった光景はどこも変わりません。また数は多くは有りませんが、何度か作業の方々に「外資系企業と、中国系企業どっちで働くのが良いか？」と聞いてみたのですが、「日本だろうが、ドイツだろうが中国だろうが、特に意識したことはない。やはり労働環境や待遇面の方が社名より気になる。」という回答が多く、労働環境や給与面が最も重視されているようです。

このように日本の製造業の強さの源泉とされる現場力・調整力は、中国でも十分に確認することができました。しかしながら誤解を恐れずに言えば、これらの強みは、AI・IoTの進化により管理・メンテ・すり合わせを必要としない新しい設備やプロセス等がますます製造現場に導入されていくことが予想されます。長らく日本企業の競争力の源泉となってきたボトムアップスタイルの優位性のみには頼るわけにはいなくなっていくでしょう。

Ⅲ. おわりに

日系企業と、中国企業を比較してみて、日本企業の強みである現場力や調整力が、中国でも健在だということはわかりました。この点は慢心せず、今後も維持・継続が必要です。一方で、日本基準の高い品質の維持・煩雑な管理間接工数をかけるためにコスト高を招き、中国企業とCostとDelivery面で後塵を拝している状況ではないでしょうか。中国企業の意思決定・行動の速度は日本企業を圧倒しています。冒頭で触れた中国企業は、市況環境の悪化、重要な役職の相次ぐ退社やトップの世代交代が重なり、正しい情報がトップに共有されないため経営のPDCAが回っていない状態でした。我々が各組織・階層にハンズオンし、現場の情報を正しく収集・共有する仕組みを構築し、新しいトップが正しい経営判断が可能になった結果、経営状況は大幅な回復傾向にあります。このように中国企業は、窮地に陥れば外部の知恵を受け入れ、自らの仕組みを大きく作り変えてしまう柔軟さを持ち合わせています。それだけ早くPDCAが回っているということであり、変化・成長も早いです。日系工場が1歩進む間に、中国工場は10歩動いています。

日本企業が学ぶべきは、徹底した経済合理性・効率性の追求と、中国企業並の意思決定の速さです。そのために、中国拠点の裁量権の拡大が、議論の起点になると考えます。学ぶべきところは学び、なりふり構わず朝令暮改を繰り返していく、そんな柔軟さが、日本企業にも必要ではないでしょうか。

当資料は情報提供のみを目的として、当行はその正確性を保証するものではありません。また当該機関との取引等、何らかの行動を当行が勧誘するものではありません。

株式会社経営共創基盤(IGPI)

IGPIは、経営コンサルティング・財務アドバイザー・人材投入・投資等を統合して提供し、長期的・持続的な企業価値向上を支援する総合プロフェッショナルファームです。IGPI中国拠点(IGPI上海)では日本企業を中心に、中国市場での成長加速化や生産拠点の競争力強化、事業再編等の経営課題に対し、ハンズオン型アプローチでの改革支援を鋭意展開しています。筆者は製造業を中心に全社経営改革(事業再編・中期戦略・管理体制整備・財務戦略等)や事業強化(成長戦略・新規事業開発・M&A等)など様々なステージにおける戦略

プロフェッショナル解説(税務会計) MAZARS/望月会計士

中国国外で所得のある海外駐在員の中国個人所得税申告について

I. 日本課税当局による他国課税当局との協調

先月末の日経新聞において、日本税務当局は今年9月に世界各国64か国・地域より現地での金融機関口座情報55万件を入手したとの報道がなされました。また、同時に58か国・地域に対して9万件の情報を提供したものとされています。

このことは、各国税務当局間の情報交換が急速に進んでいることを示すものといえるでしょう。これは日本においては、今年度より開始された AEOI という制度に基づき実施がなされたものです。

II. AEOI とは?

AEOI (Automatic Exchange of Information: 非居住者に係る金融口座情報の自動的交換のための報告制度) とは、各国課税当局間の自動的情報交換にかかわる基準であり、米国における FACTA (Foreign Account Tax Compliance Act) と同様の仕組みを多国間協定の枠組みとして導入することを目的としたものです。

これらの制度を理解するためには、次のような、近年における税務目的を含む国際的な情報の透明性及び交換性に対する要請の著しい高まりについての理解が必要です。

これらには、大きく分けて BEPS の流れと、銀行情報開示の流れがあるものといえ、また、これらは相互に密接に絡み合い、一つの大きな政治的な情勢を形成しているものともいえます。

それぞれの流れはともに、各国政府及び EU、OECD、国連等の国際組織が協力し、企業及び個人の経済的活動にかかわる仕組みである点において共通している一方で、前者は各国間の課税権の調整を主要な目的とするものであるのに対して、後者は、情報について各国で交換し、その透明性を高めることにより、税制だけでなく、それ以外の不正、テロ資金、マネーロンダリング等の防止にも間接的に関連するものである点において相違しているものともいえます。

銀行情報開示の流れについては、以上のような枠組みによりその推進がなされているが、そもそもの大きな発端は、2008年に米国と欧州各国を巻き込む一大スキャンダルとなった UBS 事件であり、これを契機として、銀行情報の機密性が脱税の温床として使用されることに対する国際的な批判が巻き起こり、翌2010年には、米国は独自に FATCA を打ち出し、各国の金融機関に対して対応を迫るようになりました。

その後、各国が FATCA への対応について米国と合意したことを背景として、2012年 OECD は、多国間及び二国間の自動的情報交換に関する国際基準の策定に着手し、2013年9月 G20 首脳会議において、OECD による国際基準の策定を支持するとともに、2014年中ごろまでに自動的情報交換の技術的様式を完成させることとし、また、グローバル・フォーラムに自動的情報交換の新国際基準の実施の監視及びレビューにかかわるメカニズムの確立を要請することとなりました。

これを受け、2013年11月グローバル・フォーラムは、国際基準による自動的情報交換に関する相互審査を実施することについて合意し、2014年1月には OECD 租税委員会が CRS (Common Reporting Standard) を承認し、同年2月に OECD から公表されたものについて、G20 財務大臣・中央銀行総裁会議が支持するものとなりました。

以上のように、銀行情報の秘匿性を有する地域に対する世界各国からの情報開示の圧力は近年著しく高まっており、これを受けて、タックスヘイブンと呼ばれる法域についても、租税情報交換協定の締結数は格段に増加することになっています。

Ⅲ. 各国で求められる金融口座情報の取得

ここでは、各国が国内法を整備し相手国の請求がなくても自動的に報告できるようにすることを想定されており、納税者本人の属性や納税者番号、口座残高や年間受取総額などの報告が必要なため、番号を含めた本人確認手法を確立すると同時に、各国の国内法を整備なども必要となっています。

従って、既に日本課税当局は自国の金融機関に対して、当該情報交換を実施するために、新規口座については口座開設者からの自己宣誓書により居住地国を特定し、既存口座については、以下の手続きを実施することにより居住地国を特定することを要求していました。

【低額口座(残高 100 万ドル以下)】

以下のいずれかの方法を実施して居住地国を特定する。

- ・ 公的証明書等により確認された現住所の記録による特定
- ・ 金融機関が管理する顧客情報の電子的記録検索

【高額口座(残高 100 万ドル超)】

以下の全ての方法を実施して居住地国を特定

- ・ 金融機関が管理する顧客情報の電子的記録検索
- ・ 金融機関が管理する紙媒体の顧客情報の検索
- ・ リレーションシップマネージャーからの聴取

また、中国においても同様に今年 2018 年 9 月から AEOI が実施されており、既に昨年 7 月より中国金融機関は新規口座について調査を開始し、今年 5 月末までに課税当局に対して情報を送付するように要請していました。これらの情報を受け中国課税当局は 9 月に 57 か国・地域との間で情報交換を実施したものとされています。

Ⅳ. 2018 年度の申告について

これらの AEOI の根拠となる「MULTILATERAL COMPETENT AUTHORITY AGREEMENT ON AUTOMATIC EXCHANGE OF FINANCIAL ACCOUNT INFORMATION」については、「税務行政執行共助条約(The Multilateral Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters)」批准国である日本及び中国間でも実施されているものといえ、配当、利息等を有する中国駐在員の方については、今年度の申告からは十分な注意が必要となるといえるでしょう。

また、同時に、日本企業におけるコンプライアンス重視の姿勢は、企業全体だけでなくそこに勤務する役員及び従業員についても強く求められるようになりつつあります。従って、これまで以上に駐在員の方々は駐在地国における税法コンプライアンスにも注意を払わなければならなくなっています。

このことは国外所得の申告について、金額の多寡の問題ではなく、所得がある限りにおいては申告をすべきということを意味するものといえるでしょう。

しかしながら、一方で、個人情報、人事面、税金負担計算等様々な意味でこれを雇用者に開示することには多くの問題を発生させる可能性があるものともいえ、可能な限り個人レベルで給与以外の所得についての税務関係処理が求められることがほとんどのケースといえるでしょう。

とはいうものの、現実問題として、そもそもが専門分野である税法について、日本でならまだしも、現地法令で、かつ、国際税務の考え方も踏まえつつ、さらに実務的な申告書記載方法を理解するということは、困難極まりないものであるともいえ、今後は、これらのコンプライアンスに従おうとする駐在員の方々の問題を解決していくということが求められるでしょう。

当資料は情報提供のみを目的として、当行はその正確性を保証するものではありません。また当該機関との取引等、何らかの行動を当行が勧誘するものではありません。

望月一央(公認会計士) MAZARS JAPAN/CHINA パートナー

東京公認会計士協会租税委員会委員

IBFD Japan Chapter Author(Transfer Pricing, Investment Funds)

MAZARS は、世界数十カ国、数万人のスタッフを有する、監査、会計、税務およびアドバイザリーサービスに特化したワンファーム型の国際会計事務所です。このたび、中国拠点・スタッフを増大した新体制により、日本企業にとってもますます重要となる中国企業関連分野での、最先端の業務を提供させていただきます。また、中国以外にもインド、シンガポール、マレーシア、インドネシア、タイ、ベトナム、フィリピン、ミャンマーなどのアジア地域におけるワンファームならではの緊密な連携により、複合的なサービスを提供させていただきます。



三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2018 年 11 月)

■ ニュースフォーカス No.14 2018

香港 2018 年施政方針を発表

http://rmb.bk.mufig.jp/files/topics/849_ext_02_0.pdf

業務開発室

■ MUFG BK 中国月報 第 153 号 (2018 年 11 月)

<https://count.bk.mufig.jp/c/Ccl0jnvap11a74Hbe8c9f7e1id0jnvar87j77>

国際業務部

■ MUFG BK CHINA WEEKLY 2018/11/7

<https://count.bk.mufig.jp/c/Ccl0jo8cz0odt7Hd1ea1167lid0jo8d0nhtv6>

国際業務部

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては全て顧客御自身でご判断くださいますよう、宜しくお願ひ申し上げます。当資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、当店はその正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また当資料は著作物であり、著作権法により保護されています。全文または一部を転載する場合は出所を明記してください。

MUFG バンク(中国)有限公司 中国投資銀行部 中国調査室
北京市朝陽区東三環北路 5 号北京發展大厦 4 階 照会先:石洪 TEL 010-6590-8888ext. 214