

米中貿易摩擦がヒートアップ ～米中間選挙までにコンセンサスを採れる可能性も

中国投資銀行部
中国調査室

メインピックス 2

米中貿易摩擦がヒートアップ～米中間選挙までにコンセンサスを採れる可能性も 2

- ▶ 4月3日、米通商代表部(USTR)は中国の知的財産権侵害に対する制裁関税の原案を発表し、1,333品目で500億ドル相当の中国輸入品に25%の関税をかけることとなった。これに対し中国商務部は4日、米国の制裁関税をWTOへ提訴する方針を示したほか、原産地米国である106品目の輸入品に25%の制裁関税を課すと発表し、規模は米国と同様の500億ドル相当である。
- ▶ 米中両国の貿易構造に補完性は高く、貿易の拡大は両国の経済成長に重要な役割を果たしており、貿易戦は米中両国のいずれにとっても望ましくない。中国は米国債の投売、北朝鮮核問題など数多くの反撃手段を持っており、米国は全面的経済・貿易戦争を仕掛けてくる可能性は非常に低く、両国は段階的なコンセンサスを達成できるとみられている。
- ▶ 貿易摩擦が長引けば、貿易保護主義はほかの国・地域まで蔓延する恐れがあり、そうなれば、世界貿易が縮小し、実体経済にも影響を与えるという悪循環に陥りかねない。その観点から、米中両国は貿易摩擦のさらなるヒートアップを極力回避するとともに、早急に意見をまとめることも必要と思われる。

IGPI 流事業強化の処方箋 10

中国事業変革のアプローチ～ものづくりをいかに付加価値型にシフトできるか 10

- ▶ もともと日本企業が中国に進出を始めたきっかけは、安価かつ大量な労働力を武器とした生産拠点としての活用です。今日現在も多くの日本企業が多数の生産拠点を有していますが、その意味合いは当初の頃とだいぶ様変わりをしてきています。今後、生産拠点としての中国をどう位置付けていくか、いかに競争優位性を発揮していくかは喫緊の課題となっており、弊社へも多数相談が寄せられています。本稿では、その課題の本質について俯瞰していきます。

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2018年4月) 13

メインピックス

米中貿易摩擦がヒートアップ～米中間選挙までにコンセンサスを採れる可能性も

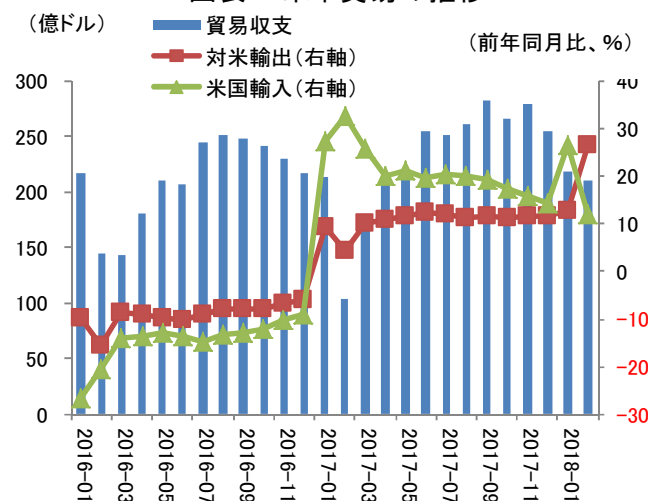
4月3日、米通商代表部(USTR)は中国の知的財産権侵害に対する制裁関税の原案を発表し、1,333品目で500億ドル相当の中国輸入品に25%の関税をかけることとなった¹。これに対し中国商務部は4日、米国の制裁関税をWTOへ提訴する方針を示したほか、原産地米国である106品目の輸入品に25%の制裁関税を課すと発表し、規模は米国と同様の500億ドル相当である²。

I. 貿易摩擦の背景と制裁関税品目

➤ 2017年の米中貿易の概要

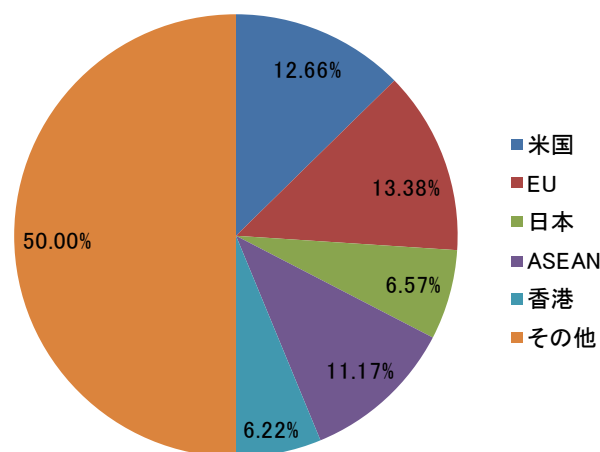
中国税関総署のデータでは、人民元建ての2017年米中貿易額は前年比15.2%増の3兆9,500億元で中国対外貿易全体の14.2%を占めている。そのうち、中国の対米輸出は14.5%増の2兆9,100億元、米国からの輸入は17.3%増の1兆400億元となり、2017年の対米貿易黒字は1兆8,700兆元で2016年より13%拡大した。ドル建てでは、2017年の米中貿易額は5,837億ドルとなり、うち輸出は11.5%増の4,298億ドル、輸入は14.5%増の1,539億ドルとなり、通年で2,758億ドルの貿易黒字を計上し、最高記録を更新した。

図表1 米中貿易の推移



出所: 税関総署より当行中国調査室作成

図表2 貿易額の国別割合



出所: 税関総署より当行中国調査室作成

一方、米国商務部のデータでは、2017年の米中貿易額は前年比10%増の6,359億7,000万ドルとなり、そのうち、対中輸出は12.8%増の1,303億7,000万ドル、中国からの輸入額は9.3%増の5,056億ドルとなり、それぞれ米国輸出、輸入全体の8.4%、21.6%を占めている。通年では、米国の対中貿易赤字は3,752億3,000万ドルで前年比8.1%拡大した。

このように、貿易収支に関する両国の統計に約1,000億ドルの差があり、これは中国の貨物貿易に加工貿易が多いことに起因すると見られる。商務部は、2017年の中国の貿易黒字の59%は加工貿易によるもので、そのため、EU、日本など他国企業が中国で加工し米国へ輸出した金額も中国の輸出額としてカウントされており、米国の対中貿易黒字は実際より2割前後高く計上されているとの見方を示している。また両国の主要輸出

¹ 詳細はUSTRホームページをご参照ください(<https://ustr.gov/sites/default/files/files/Press/Releases/301FRN.pdf>)

² 詳細は商務部ホームページをご参照ください(<http://www.mofcom.gov.cn/article/ae/ai/201804/20180402728484.shtml>)

品の構成も異なり、社会科学院の試算では、付加価値ベースでカウントする場合、米国側の貿易赤字は今の半分程度に縮小する結果となる。

対米輸出額を HS コード分類でみると、機械、電気機器、音響製品は 1,985 億ドル、雑品は 520 億元、紡織用繊維・およびその製品は 425 億元、卑金属およびその製品は 230 億元、車両・航空機・船舶及び運送危機関連製品は 197 億ドルと上位 5 位となり、対米輸出全体の 78% を占めている。

米国からの輸入額を見ると、機械、電気機器、音響製品は 341 億ドル、車両・航空機・船舶及び運送危機関連製品は 300 億元、植物性生産品は 170 億ドル、化学工業製品は 148 億ドル、光学機器・写真用機器・映画用機器・測定機器・精密機器製品は 118 億元と上位 5 位となり、対中輸出全体の 70% を占めている。

図表3 品目別米中貿易収支(100万ドル)



出所: 税関総署より当行中国調査室作成

➤ 制裁関税品目の特徴

USTR の制裁関税品目を大雑把でみると、機械製品関連品目は最も多く、全体に占める割合は 4 割以上であり、電子設備関連品目は全体の 2 割弱、鉄鋼製品関連品目は全体の 10% 強、医療機械、自動車部品関連品目は全体の 5% 前後とそれぞれ占めている。また今まで摩擦の対象商品とならなかった医薬品、航空機・航空機部品の関連品目も制裁対象に含まれていることが要注意と思われる。

中国側の制裁関税対象は 106 品目と比較的少なく、そのうち、化学製品関連品目は全体の 41%、自動車・自動車部品関連品目は全体の 26%、たばこ類関連品目は全体の 11%、牛肉類関連品目は全体の 7% とそれぞれ占めている。一見、米中両国はいずれも 500 億ドル相当の輸入品目に 25% の関税をかけることであるが、細かく見ると、いくつかの特徴、または相違が見られる。

まず両国の制裁関税の標的が異なる。米国側は今回の制裁関税が知的財産権侵害に対するものとしているが、実際の課税対象には航空機、自動車、半導体、医薬品などの関連品目は多く、これは「中国製造 2025」の重点分野と重なっており、中国製造業の高度化を抑制しようとする意図が見て取れる。現段階、ハイテク製

造業において、中国はまだ米国と競争できるレベルに達しておらず、米国は制裁関税によって中国に追いつかれることを恐れ、先手を打った意味合いが強いと見られている。一方、中国の制裁関税品目では、大豆、飛行機、自動車といった重点分野のほか、肉類、ワイン、化学製品など対中輸出依存度が高く、かつ対中輸出額が大きい産業は中心となっている。すなわち、もし両国の制裁関税リストは変更なく発効すれば、短期的に米国への影響がより大きいと思われる。

また付加価値に対する影響が異なる。両国のグローバルサプライチェーンにおける位置づけや、比較優位性のある分野などを見ると、中国の対米輸出は依然として労働集約型商品、低付加価値商品が中心であり、電子製品、機械の輸出額が増大しているが、構造的にまだローエンドなものは多い。すなわち、制裁関税で中国の輸出は減少するが、付加価値の観点から影響は数字ほど大きくないと見られている。一方、中国の制裁関税品目には、農業製品を除けば、飛行機、自動車・自動車部品などに付加価値が高い品目は多く、両国の課税規模が同じ500億ドルであっても、付加価値の観点から米国への影響がより大きいと考えられる。

トランプ大統領は4月6日、さらに1,000億ドル相当の中国輸入品に制裁関税を課す意図を示している。4月3日の制裁措置の発表と同様に、中国商務部は、米国が制裁関税対象を拡大すれば、いかなる方式を採っても断固反撃すると素早く意思表示を行った。具体的な措置について商務部は「総合的な措置」としておいたが、中国は貿易黒字国であるから、米国からの輸入品に制裁関税をかける対象が限られており、貿易摩擦がさらにグレードアップする場合、中国はサービス貿易、直接投資、世界経済協力といった分野で反撃することも考えられる。

II. 貿易摩擦による中国への影響

➤ 中国経済への影響

米国は中国の最大輸出相手国であり、制裁関税が発効すれば、間違いなく中国の輸出にマイナス影響を与える。歴史的にみて、中国に対する貿易制裁は米国の対中貿易赤字を縮小させる効果はイマイチであるが、短期的に輸出価格の上昇による両国貿易、並びに純輸出への影響は十分考えられる。

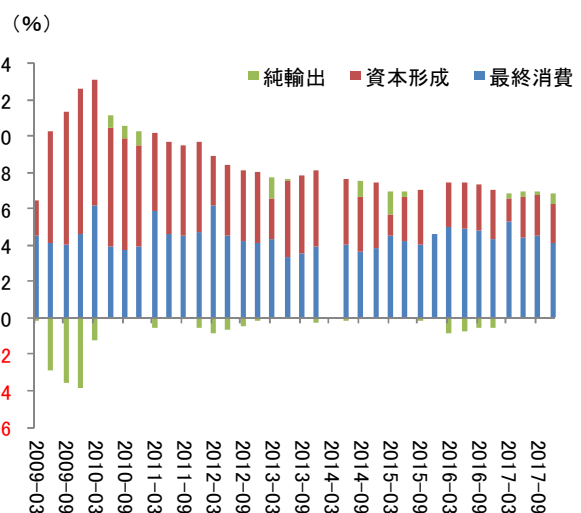
社会科学院の試算によれば、最悪のシナリオを想定し、米国政府は中国のすべての輸出品に対し45%の関税を課した場合、中国のGDPは1.67%、輸出額は7.8%、輸入額は1.1%とそれぞれ低下する結果となるが、中国は米国輸入品に同様な報復措置を採れば、GDPは1.5%、輸出は8%、輸入は3.5%とそれぞれ低下する結果となっている。

ただ上記の結果はあくまで最悪な場合を想定したものであり、それに近年、中国のGDP成長に占める純輸出の割合は低下しつつあり、代わりに消費が経済成長をけん引する最も重要なセクターとなっていることもあり、貿易摩擦による国内経済へのマイナス影響は避けられないとしても、その影響は過去ほどのものではなく、経済の先行きを悲観視する必要は全くないとの見方は多い。

なお、経済学の観点から、世界経済を1つの全体と考えれば、供給過剰している市場があれば、必ずどこかの市場で供給不足が生じている。例えば、米国は中国からの輸入を断切り、ASEANから輸入するようになった場合、ASEAN域内、またはASEAN輸出品の仕入れ先で供給不足が生じる可能性はあり、中国はその供給不足の市場へ輸出を回すことができると考えれば、実体経済への影響はさらに低下することとなる。

➤ 産業への影響

図表4 需要面を見たGDP成長への寄与度



出所：国家統計局より当行中国調査室作成

米国の制裁関税リストに機械関連品目は最も多く、中では通信、電力、工業機械およびその部品、電機、運送車両およびその部品といった対米黒字が高い分野も含まれており、制裁関税が発効すれば、機械製造は最も影響が大きい産業と考えられる。

一方、もし貿易戦争が勃発する場合、中国での組立や中国からの安価な原材料の調達ができなければ、米国製品のコストは上昇し、一定の利益を維持しようとするれば、価格を引上げなければならず、国際競争力の低下につながる。これはある意味、中国電子製品が国際ハイエンド市場へ進出するチャンスと受止めることもできる。同時にハイテク製品に対する中国国内のニーズは絶えずに向上しており、これは中国企業の経営・研究開発方針に影響を及ぼし、地場系企業の技術革新にとってもプラス材料となる。このように、貿易戦で米中貿易が縮小するとしても、国内産業、特にハイテク産業にとっては、必ずしも悪いことではない。

その他、中国が米国輸入車に対する関税の引上げは国内自動車産業にとってプラス材料である。近年、米国から自動車輸入は大きく増加し、輸入台数は20万台強の水準を維持し、輸入車全体の20%前後を占めているほか、2016年の輸入額は国別でドイツを上回りトップとなった。もし輸入関税が25%上乘せされれば、販売価格は相応に2割前後の上昇が見込まれ、これは米国輸入車の競争力低下となり、製品構造の高度化を図り、ハイエンド車に手かけている地場系メーカー、並びにドイツ系や日系メーカーにとって大きなチャンスと見られる。

総じてみると、産業ごとにその影響は異なるが、米中貿易摩擦でもっとも現実味をもつ影響は心理面にあるとみられる。経済の先行きは企業投資を左右する最も重要な要素であり、不確実性が高まれば、資本市場のリスク選好が低下し、企業投資がより慎重となれば、経済全体にマイナス影響を及ぼし、悪循環に陥る可能性はある。そのため、いかに市場予測を良い方向へ誘導するかは肝心である。

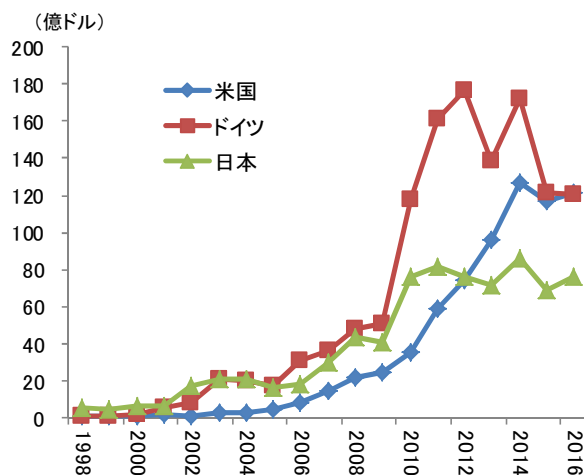
▶ 資産価格への影響

今後、政治、経済面の交渉に応じ、貿易摩擦の焦点となる産業は状況に応じ変化し、両国経済への影響はコントロールできる程度になると見られている。ただその一方、債券、株式市場など資産価格は先行きに対する予測をもとに変動するため、不透明な先行きは資産価格の乱高下をもたらす、経済への影響を留意することは必要と思われる。

トランプ大統領が米通商法301条に基づく調査を発動した翌日、米国でVIX指数(Volatility Index、恐怖指数)は大幅に上昇し、S&P500指数は2日間で4.56%下落したほか、世界的に上証総合指数、日経225指数、ハンセン指数は2日間でそれぞれ3.91%、3.57%、3.52%下落していた。このように貿易摩擦は資本市場にとって「ブラックスワン」的な存在であり、摩擦がさらに貿易戦争までエスカレートすれば、先行きへの懸念は株価に反映され、資本市場への影響も膨大なものとなる見通し。

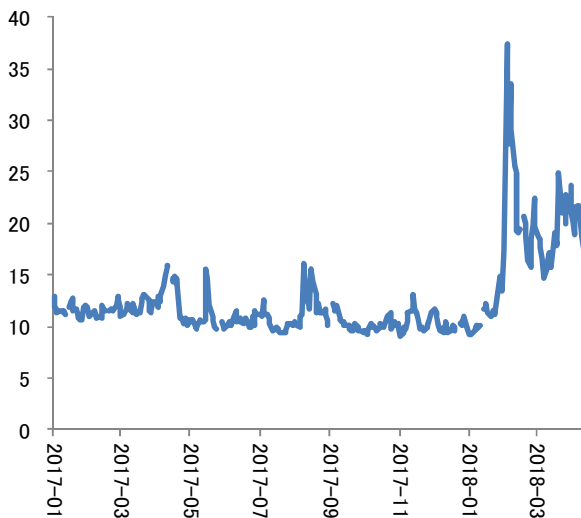
債券市場において、調査開始後、世界的にリスクオフの動きは活発となり、債券価格は大きく上昇し、米中両国の10年物国債収益率は下落傾向を辿っている。中・長期的には、貿易摩擦が長引けば、経済成長の鈍化、CPIの上昇といった状況をもたらしかねず、景気が下振れすれば、リスク選好が低下し、債券市場にとってプラス要因となる。

図表5 国別自動車輸入金額



出所:中国自動車年鑑より当行中国調査室作成

図表6 VIX指数



出所: WINDより当行中国調査室作成

図表7 10年物国債収益



出所: 中国債券登録所、FRBより当行中国調査室作成

エクイティ投資類商品については、ハイテク分野、船舶、電気製品、機械、航空業など対外依存度の高い企業は比較的影響を受けやすく、収益力の低下で権利資産価格の低下につながる可能性は考えられる。

商品取引において、中国の制裁関税項目に大豆などの農産品は含まれており、制裁関税が発効すれば、農産品の供給不足をもたらす、関連商品の先物価格が上昇する可能性はある。またリスクオフは世界的に広がれば、貴金属価格の上昇も予測されている。

為替においては、貿易摩擦で中国の貿易黒字が減少すれば、経常収支による為替への下支えが弱まり、1つの元安材料と考えられるが、米国政府からの元高圧力やFRBの利上げなど人民元為替レートの先行きに不確実要因が多い。

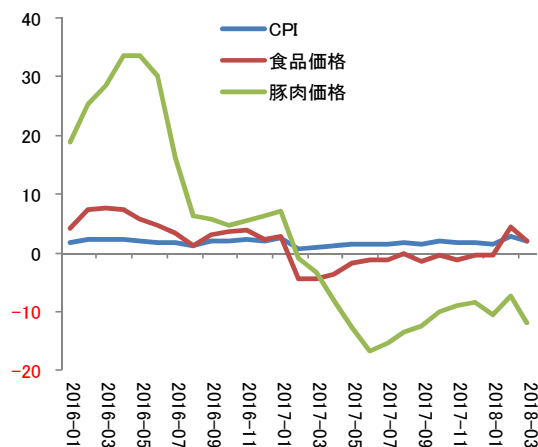
Ⅲ. 大豆、インフレとスタグフレーション

▶ 大豆価格とCPI

中国の制裁関税品目の中で最も注目されている品目は米国産大豆である。2017年、中国大豆消費量の9割は輸入に依存している。その背景として中国の大豆栽培コストが高く、国際競争力が低いほか、中国人口は多く、食糧安全の観点から、農業用地の栽培作物は食糧が中心であることも一因と挙げられる。統計局によれば、2016年、中国農作物の栽培面積は16,665万ヘクタールで、そのうち、食用作物と商品作物の割合はそれぞれ67.8%と32.2%であり、商品作物の中、豆類栽培面積は969万ヘクタール、農作物栽培面積全体のわずか5.83%に当たる。

他国からの輸入代替を考えなければ、大豆輸入関税の引上げは国内大豆価格を押し上げることとなる。また大豆は大豆油、醤油、豆腐など大豆類食品の原料であるほか、大豆油を絞り取った後の大豆粕は豚、牛、鶏などの養殖飼料としても使われている。中国産業情報ネットによれば、豚養殖飼料の構成として、トウモロコシは全体の54%、大豆粕は22%、小麦は11%とそれぞれ占めており、大豆、大豆粕と豚肉価格の間に一定の相関関係も見られている。このように大豆価格の上昇は豚肉など食品価格を通じ、CPI全体に影響を及ぼす可能性はある。招商証券の試算では、大豆価格が10%、20%、

図表8 CPI、食品価格、豚肉価格



出所: 国家統計局より当行中国調査室作成

30%上昇する場合、それぞれ CPI を 0.17%、0.33%、0.5% 押し上げる結果となる。

ただ実際、その影響は上記の試算ほど大きくない可能性もある。その理由として、①飼料の構成部分であるトウモロコシ価格は概ね安定しており、大豆粕価格が上昇しても豚肉価格に及ぼす影響は限定的である。また最近では、豚肉価格の低下で大豆粕需要が減少している傾向も見られている。②動植物油類全体で見た場合、現段階で比較的供給過剰な状況にあり、特にパーム油の豊作により、動植物油価格は総じて比較的低い水準にある。③CPI の統計対象は輸入価格ではなく小売価格であり、輸入側から小売り側まで価格上昇の影響はある程度薄められるほか、統計局によるデータの平滑化も考えられ、実際、CPI に反映する上昇分は輸入価格ほど大きくない可能性はある。

また代替性の観点から、2017 年の大豆輸入量を国別でみると、ブラジル、米国、アルゼンチンはそれぞれ全体の 47.7%、30%、6.4% を占め、上位 3 位となっている。当面、ブラジルなど他国からの輸入代替はでき、短期的に価格への影響はそれほど大きくないが、しかし貿易摩擦は 9 月以降に長引くこととなれば、南米地域の大豆生産量が季節的に減少し、輸入代替に問題が生じかねず、そうなると、今年の年末から来年の年始かけ、大豆価格は世界的に上昇する可能性はある。

▶ スタグフレーションと今後の金融政策

経済学的には、一方的な貿易制裁は黒字国にデフレ、赤字国にインフレをもたらすこととなり、すなわち、黒字国の経済成長により大きな影響をもたらす一方、赤字国のインフレを押し上げることとなる。ただ実際の貿易摩擦において、制裁措置を黙って受入れるのではなく、同様に反撃措置を採ることは一般的であり、そうなると、両国は相手国から比較的廉価な商品を輸入することはできず、関税の引上げを受け入れるにせよ、他国から割高の代替品を探してくるにせよ、物価水準が押し上げられる可能性は高い。

また前述したように、貿易摩擦は純輸出、資本価格を通じ、経済成長にマイナス影響を与えることを考え、米中両国は一定期間内にコンセンサスをとれない場合、両国は物価が上昇しながら経済成長が停滞する、いわゆるスタグフレーションに陥る可能性はあると懸念されている。

米国は 60 年代から 80 年代初頭にかけて、ベトナム戦争、石油危機などの関係で、深刻なスタグフレーションに陥っていた。特に 80 年代初頭では、イラン革命の勃発で石油価格が大幅に上昇し、それに伴い米国内の CPI は 5% 前後の高い水準へと急上昇したと同時に、米国 GDP の実質成長率はマイナスに転じていた。当時の FRB 議長であるポール・ボルカー氏はオーバーナイトコールレートを一時 20% 前後へと引上げるなど利上げでスタグフレーションに対応していた。その観点から、貿易摩擦で米国が再びスタグフレーションという状況に陥ることとなれば、産出量ギャップを重視するバーナンキ氏、雇用を重視するイエレン氏より、タカ派と見られるパウエル議長は利上げで対応する可能性は高いと言われている。

一方、中国の場合、毎年政府工作報告で通年の経済成長目標と物価上昇目標が発表され、2005 年以降、CPI 目標の平均水準は 3% であり、GDP 成長目標は 8% から 6.5% へと引き下げている。中国は経済成長目標を毎年打出しているため、スタグフレーションと言っても、米国のようなマイナス成長ではなく、経済成長率、またはその見通しが目標値を下回り、かつ物価上昇が目標を上回る組み合わせと言ったほうが正確と考えられる。

近年では、最もスタグフレーションに類似したのは 2013 年であり、中国政府は安定した経済成長を維持するため、インフレに対する容認度を高め、通年の CPI 目標を 3.5% へと上げた。このように、もし米中貿易摩擦で経済の下振れとインフレ率の上昇が同時に発生すれば、当局は諸改革の推進、雇用の安定などを考慮し、利上げでインフレを抑制するよりは、安定した経済成長を優先する可能性は高い。

IV. 今後の見通し、短期的に強硬対策で対応か

▶ 政治的要因が大きな不確実要素

論理的に各国は自分自身の比較優位性に基づき、国際分業を行い、自由貿易政策を実施したほうが世界的な要素配分の最適化を実現することができるが、しかし実際、生産要素配分の最適化には、衰退産業にある

各生産要素が新興産業への移転が伴うものであり、このプロセスはかなり長期的なものであり、短期的に生産要素、特に労働力の移行が困難であり、それに国内商品の価格弾力性が低いこともあり、輸入の拡大は国内の失業をもたらす原因となりかねない。これは近年、貿易保護主義が台頭しつつある最も根本的な原因と考えられる。

また近年、欧米など先進国の技術革新はペースダウンしており、生産力の向上という下支えがなければ、国際分業が一定水準に達した後の限界効用は徐々に低下していき、最終的にゼロサムに退化してしまうことになる。この観点から米中貿易摩擦は経済発展段階の進行に伴う必然的な産物と考えることもできる。

また政治面においては、トランプの政治的訴求は米中貿易摩擦をより複雑化する可能性はある。今回の制裁関税は中国の製造業の高度化を抑え、経済的利益を得ようとするほか、11月の中間選挙のプラス材料にもなるとみられている。また2月28日、トランプ大統領は次回大統領選挙に再選する意思を表明しており、仮に中間選挙区で共和党が衆議院で過半数を失えば、トランプ大統領が再任するための手段として、国民の注意を外交面に向けさせることも考えられる。もしそうなれば、米中間の貿易摩擦がヒートアップするほか、北朝鮮、中東など地政学リスクが高まる可能性もあり、3月1日、米国参議院で可決された「台湾旅行法」³はその1つのシグナルと考えられる。

➤ 中国、強硬姿勢を崩さないも、交渉による問題解決は最善策

今後の中国の対応については、当面、強硬姿勢を維持し、信憑性のある「脅し」をかけることは中国にとって最も効果的な対策とみられている。なぜなら、経済的目的であれ、政治的目的であれ、米中間の貿易摩擦が確実に経済成長、企業利益に影響を与えるか、またはそう思わせることはできれば、米国の貿易政策は長続きできないからである。

具体的な措置として、経済面では、①輸入関税の引上げ。統計局によれば、2016年の米国対中輸出では、金額ベースで機械と交通運送設備は全体の42%を占めており、こういった対中輸出の多い商品の輸入関税を引上げれば、米国内の関連産業に影響をもたらすこととなる。②サービス貿易に対する規制。USTRによれば、2016年の米国と中国のサービス貿易額は703億ドルであり、うち米国の黒字は380億ドルで前年比13.6%増となった。そのため、米国の教育、文化・娯楽、金融などサービス分野に対する反撃措置も効果的と思われる。③米国債の投売。米国財政部によれば、2017年末時点、中国は米国債を1兆1,800億ドル保有しており、前年より1,265億ドル増加し、世界最大の米国債保有国である。中国は保有している米国債を投売すれば、米国の金利水準を押し上げ、資本市場に衝撃を与える可能性はある。④レアアースなど戦略資源の輸出規制、対米直接投資規制、などは考えられる。

政治面の措置としては、①トランプの支持基盤州の重点輸出品に対し関税を引上げる。米国の農業地域はトランプの重要な支持基盤であるが、農業の輸出依存度が高く、関税引上げの影響を受けやすいと思われる。2016年の大統領選挙では、トランプは大豆の対中輸出量上位10州、および豚肉の対中輸出量上位10州のうち、いずれも8州で勝利を収めた。②中間選挙のスイング・ステート(swing state)の重点輸出品に対し関税を引上げる。現時点では、カリフォルニア州、ミネソタ州、フロリダ州の票はまだ確定しておらず、激戦区となる見込み。③北朝鮮核問題、一帯一路プロジェクトで米国と駆け引きを行う、などは挙げられる。

もちろん、これらの措置を脅し程度に留め、中国は相応な反撃措置を持っていることを相手に示せば良く、実施するタイミングは状況に応じ総合的に判断することは必要と思われる。中国政府は4月4日に制裁関税品目を発表した、実施日を未定とするなど交渉の余地を残しており、この点から制裁関税も一種脅しの措置と理解することができる。

➤ 米中貿易摩擦、短期的な均衡状態に

このように、米国は中国の基礎金属製品など低付加価値品目から「中国製造2025」の重点産業まで抑制しようとしているのに対し、中国はトランプの支持基盤の重要産業に対するけん制から対中輸出の黒字品目の関

³ 「台湾旅行法」は、あらゆるレベルのアメリカ当局者が台湾へ渡航すること、および台湾高官が米国に入国し、国務省および国防部の職員を含む米国当局者と面会することを承認し促進する法律である。

税引上げまで、政治、経済の両面からプレッシャーをかけようとしており、両国は一回目の駆け引きに必要な手段をすでに出しており、これから交渉に移る段取りと思われる。また進行過程で見ると、制裁関税の発効にしても、中国のWTO提訴にしても、短期的に決着が付けることはできず、1年以上要する可能性もあることを考えられる。

今後の話し合いについては、経済面では、米中両国に根本的、解決不可能な矛盾があるわけではない。目下、貿易摩擦の争点は自動車関税と金融開放の2分野に集中しており、日米貿易摩擦の経験からわかるように、貿易戦を引起すのは米国にとって最終目的ではなく、あくまでも相手国の市場を開くための手段である。これを中国側の立場で考えると、市場開放は国内市場の競争激化につながる一方、逆に国内経済の構造転換、産業高度化を促す効果も考えられる。また改革開放は中国の基本国策であり、今年の政府工作报告は今後の金融開放のスケジュールをすでに策定しているほか、李克強総理もサービス業参入規制の緩和、知的財産の保護に取組む方針を示していることを考え、米中両国は話し合いでコンセンサスをとれることは期待されている。時間的には、トランプの政治的訴求、および貿易摩擦による影響の最小化などを踏まえ、中間選挙が行われる11月までに、意見が纏まる可能性は高いと見られている。

米中両国の貿易構造に補完性は高く、貿易の拡大は両国の経済成長に重要な役割を果たしており、貿易戦は米中両国のいずれにとっても望ましくない。前述したように、中国は米国債の投売、北朝鮮核問題など数多くの反撃手段を持っており、米国は全面的経済・貿易戦争を仕掛けてくる可能性は非常に低く、両国は段階的なコンセンサスを達成できるとみられている。

ただ貿易摩擦が長引けば、貿易保護主義はほかの国・地域まで蔓延する恐れがあり、そうなれば、世界貿易が縮小し、実体経済にも影響を与えるという悪循環に陥りかねない。その観点から、米中両国は貿易摩擦のさらなるヒートアップを極力回避するとともに、早急に意見をまとめることも必要と思われる。

三菱東京 UFJ 銀行(中国) 中国投資銀行部
中国調査室 余 興

IGPI 流事業強化の処方箋

中国事業変革のアプローチ～ものづくりをいかに付加価値型にシフトできるか

もともと日本企業が中国に進出を始めたきっかけは、安価かつ大量な労働力を武器とした生産拠点としての活用です。今日現在も多く日本企業が多数の生産拠点を有していますが、その意味合いは当初の頃とだいぶ様変わりをしてきています。今後、生産拠点としての中国をどう位置付けていくか、いかに競争優位性を発揮していくかは喫緊の課題となっており、弊社へも多数相談が寄せられています。本稿では、その課題の本質について俯瞰していきます。

I. グローバルレベルでの生産立地戦略

まず、ものづくりのパターンについて投入資源とアウトプットの双方から考えてみたいと思います。投入資源としては、労働集約要素の強いもの、資本集約・設備集約性の強いものがあり、アウトプットとしては、かなり複雑なすり合わせや高度な技術が求められるものと、比較的単純にアッセンブルできてしまう、若しくは単純な設備で簡易に作れてしまうもの、といった組み合わせになります。先号でもお伝えした通り、80年代に Japan as No.1 と言われ世界を席巻した時代は、日本企業が複雑なすり合わせ力や高度の技術力で勝ってきた時代でした。しかしながら、90年代を境にした IT/デジタル化の進展により、弱電系を中心に、比較的単純なアッセンブルものが増えてきました。スマイルカーブ現象といわれる、上流の部品、下流のサービスは依然として付加価値は高いも、中流にあるものづくりの付加価値が減少していくという現象です。ここに追い打ちをかけるように、中国という巨大な労働市場が開かれました。90年当初、日本人と中国沿岸部の工場作業員の人件費は、20:1 という水準で、高度のすり合わせや技術力が求められる領域を除き、労働集約×単純アッセンブル系は、如何に日本人の労働生産性が高かろうとも、この人件費の差はとも太刀打ちできるレベルではありませんでした。一方でこれを好機ととらえ、多くの日本企業がその労働力を活用して生産拠点を作り、世界中への輸出を始めたのはご案内の通りです。時は流れて 2010 年に入り、中国沿岸部を中心とした人件費の高騰もあり、総製造原価ベース(人件費・材料費・加工費等)で日中を比較した場合、100:78 までその差は縮まってきたとのデータがございます。これは裏を返せば、日本の工場の生産性を約 20% 高めることが出来れば、中国工場の実質的なコストアドバンテージはほぼなくなるということを意味しています。

もう一つの観点として、ものづくりの複雑化が挙げられます。先ほどより単純アッセンブル系と申してはいますが、その中でもメカトロニクス・エレクトロニクス・ソフトウェアの要素が複雑に絡み合う製品が増えつつあり、かつ顧客要求スピードの速さもあり、製品ライフサイクルがどんどん短くなってきています。これらの要素も、これまでの得意技であったコストアービトラージのものづくりをしづらくさせている要素の一つです。更には、こちらも元来からの特徴ではありますが、離職率の高さが挙げられます。本来であれば、上記 2 つの観点に対応するためにある程度の期間をコミットしてもらい、付加価値型生産にシフトしたいものの、中々うまくいかない。追い打ちをかけるように、AI やロボットの進化により、そもそも労働力というものが重要な投入資源でなくなる日もそう遠くない将来にやってくるかもしれない。中国国内だけの問題ではないですが、上記を全て与件とした時に、世界のどこで開発してどこで作るのか、このグランドデザインは早いうちに書き換えておいた方がいいことは間違いありません。

中国に話をフォーカスしますと、90年代との最大の違いは、自国に世界第二位の巨大な消費市場が生まれたことでしょう。輸送コストや関税の問題も念頭に置きつつ、中国市場でのものづくりをどうするか、多くの企業が悩んでいるのが現状です。同じことが中国企業にも起こっていることはご想像の通りで、事実中国ローカルメーカーから、日本的な原価低減・オペレーション改革を実施したいという依頼が弊社に來始めている状況です。単純な労働力ベースの仕事は ASEAN シフトが激しく進む中、中国ローカルメーカーとしても生き残りのために生産性改善に真剣に目を向けるようになってきた証左です。これはまさに 20 年前に日本が通ってきた道であり、そういった意味では中国企業も今後、高付加価値型へ大きくシフトしてくることは間違いありません。

よう。

II. 大きな論点

前述の通り、中国企業も世界のトッププレーヤーと伍して戦おうとしており、中国製造 2025 という大きなビジョンを掲げ、国レベルにおいても競争力強化に努めています。中国の強みの一つとして、トライ&エラー力があると思っています。サービス系においては決済系やシェアエコノミー、ハード系では大胆な EV シフトなど、まず大きな政策を掲げてあとは実際の市場でトライ&エラーを繰り返しながらだんだんと精度を上げていくという戦略です。これこそ中央集権型の得意領域であり、中々日本が真似できる進化の形ではありません。これらに鑑みて、果たして日本企業はどうあるべきか。私は大きな論点は 3 つだと思っています。

一つ目は、「仮に労働人件費が今の 2 倍になったとしたらどうするか」という問いです。仮に徹底的なローコスト戦略で戦い続けるのであれば、恐らく ASEAN シフトを鮮明にされた方が得策でしょう。高付加価値型を目指すのであれば、ロボットの活用や日本のマザー工場に匹敵する生産性の改善、そして(後述する)工員のリテンション含め、今までとは全く違ったものづくりの思想、会社のカタチ、これらに踏み込んでいくことが必須となります。特に JV 形態で進出している場合、中方も巻き込みながら大構想を練り、変革を実行していくことが求められますので、ハードルはより一層高くなるものと思います。市場ではもう少し具体的に、日系グローバル製造業が直面している、中国市場における改革の必要性について掘り下げていきましょう。1 つは生産拠点としての中国市場の位置づけ、もう 1 つは販売拠点として中国市場をどう取り込むかという視点です。

二つ目は、「日本人最強説を覆せるか」です。長らく日本企業のオペレーションは、大本営(=本国)からの指示に基づき、現地法人トップは日本人をすえて、ものづくりの指導はマザー工場から人が常駐して、というのが王道でした。一方でこのスタイルによる歪みもあちこちで聞こえてまいります。本社の人出不足で出向者を送れない、仮に独資であっても、マネジメントの日方と現場の中方の折り合いが悪く、オペレーショナルな部分の真のデータすら把握できていないという点。そして前述した離職率が高すぎて腰を据えたものづくりの指導が全くできない。更には今日現在ある一定の地域においては、人材確保が難しくなりつつある状況が顕著になってまいりました。解決へ向けたキーワードは「現地化」です。日本を起点とする会社として、中国のみならず全世界に普遍的に通ずる縦糸としての価値観は何か、そして中国固有の横糸をどうやって織り込むか、そこを完全に理解した現地トップ級の人材の育成、そして現場スタッフへの伝播、これらに真正面からぶつかっていくことこそが、長期的観点から組織の競争力を高めていくための要諦となります。

三つ目は「どれだけ借り物競争ができるか」、換言すればオープンイノベーション力です。ご案内の通り、深圳地区は、アジアを代表するスタートアップの集積地区になっております。特にものづくりに相性の良いハードウェア系ベンチャーも多数生まれてきています。前号でも申し上げた通り、もはや自社でフルカバーの垂直統合モデルは成立自体が難しくなり、如何に他社のアイデアを取り込んだ借り物競争ができるか、これも成長戦略を考える上でのカギとなります。どこはやる・どこは捨てる、といったシリアスな判断、そして捨てる部分についてのアライアンスを割り切って進めることが重要な点となります。

III. まとめ

これらの論点はいずれも、時間軸の短いものと長いものが複雑に入り混じっているのも事実です。こうした状況においては、つつい緊急度が高く取組み難易度の低いものから手を付けがちですが、時間軸が長く、放っておいては重要度も緊急度も待たなしになってしまうというテーマを絞り、中国拠点としての中国最適の生き残り策の構築、更にそれをベースとして本社も巻き込みながらグローバルでの全体最適の生き残り策の構築が求められています。待たなしに時間は進んでいきます。昔は多くの中国企業が日本の生産現場をお手本にしていたが、今日においては日本企業が中国の生産現場をお手本にする、という現象も起こり始めています。気づいた時には背中が見えなくならないよう、先回りした一手が必要となります。

当資料は情報提供のみを目的として、IGPI によって作成されたものであり、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・中長期戦略・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策定と実行支援を、長年にわたり推進しています。

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2018 年 4 月)

- ニュースフォーカス(2018 年第 5 号)
2018-19 年度香港財政予算案
http://rmb.bk.mufg.jp/files/topics/709_ext_02_0.pdf
香港支店業務開発室
- ニュースフォーカス(2018 年第 4 号)
中国、租税協定の適用に受益所有者認定基準を改定
http://rmb.bk.mufg.jp/files/topics/703_ext_02_0.pdf
香港支店業務開発室
- BTMU 中国月報 第 146 号 (2018 年 4 月)
<http://www.bk.mufg.jp/report/inschimonth/118040101.pdf>
国際業務部
- MUFG BK CHINA WEEKLY 2018/4/11
<http://www.bk.mufg.jp/report/inschiweek/418041101.pdf>
国際業務部

以上

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、当社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。

三菱東京 UFJ 銀行(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