

《論説》

北海道企業の海外進出

— 中国進出の農水産加工企業を事例に —

葛 西 大 樹・池 田 均

構 成

- I はじめに
- II 海外直接投資に関する研究動向
- III 日本企業の海外進出動向
- IV 道内企業の海外進出動向
- V 遼寧省進出の道内農水産加工企業に対する事例調査
- VI おわりに

I はじめに

周知の通り、日本企業の海外進出（海外直接投資）は、1985年の「プラザ合意」以降の急激な円高に伴い、急速に増加している。1990年代に入ると、日本国内の製造業による海外進出は、欧米諸国からアジア諸国、特に中国へ集中的に向かっており、一般的な進出目的は、「安価で豊富な労働力」や「原材料の調達」、「将来的な中国市場の獲得」などがその理由となっている。

日本企業の海外進出に関する見解には、後に詳述するが、海外進出の「反作用」としての雇用の減少、中小企業・地場産業の衰退といったいわゆる地域経済の「空洞化」を懸念する主張から、むしろ積極的に海外進出によってわが国の産業構造転換を促進させるべきだとの主張、そして海外進出によって「共生・共栄」を目指すべきとする主張までさまざまである。

このように海外直接投資に関する研究、海外直接投資が国内経済に与える影響に関する研究は多くみられるが、地域経済に視点をおいた研究は必ずしも十分とはいえない。

本稿は、道内企業の海外進出が地域経済の「空洞化」を進展させているものなのか、あるいは逆に、道内経済の活性化に繋がっているものなのか、を明らかにするという素朴な疑問にこたえることを目的にした試論である。

以上のことから本稿では、以下に述べる方法により日本企業及び道内企業の海外進出とそれに伴う地域経済への影響について明らかにし、今後の海外進出のあり方についての提言を行いたい。

第1に、戦後日本企業による海外進出に関する特徴について、これまでの研究成果を分析し、研究の到達点と問題点を明らかにする。

第2に、日本企業の海外進出実態を既存統計・資料を用いて分析し、画期となった時期毎の進出地域及びその要因を明らかにする。

第3に、日本企業の海外進出の一般的動向を踏まえて、日本貿易振興会北海道情報センターが行った『道内企業の海外進出動向実態調査』の結果を時系列的に整理し、道内企業の海外進出動

向の特質とそその変化を明らかにする。

第4に、道内の海外進出企業から農水産加工企業4社と非製造業2社を調査対象とし、実態調査により、その進出経過や現状、問題点などを整理した。

第5に、以上の結論として、事例調査を中心に、道内企業の海外進出が地域経済にどのような影響を及ぼしているのか、また、今後の道内企業の海外進出の方向性とあり方について考察した。

II 海外直接投資に関する研究動向

日本企業の海外進出とそれに伴う国内外経済への影響に関する研究は数多く存在するが、その評価に関しては次の3方向に分かれていると言えよう。

第1は、海外進出(海外直接投資)による国内産業の衰退を危惧する、いわば「空洞化懸念論」である。このような先行研究としては、大木一訓²⁾、吉田敬一・永山利和・森本隆男³⁾、湧井秀行・吉田三千雄⁴⁾らの研究が挙げられる。

大木一訓によれば、地域経済の「空洞化」は、東京都大田区の機械金属産業、愛知県瀬戸市の陶磁器産業などにみられる地場産業の衰退に始まり、小売業(商店街)の衰退・消失、大企業の下に成立してきた企業城下町での中小企業へ、さらに農業・農村へと及び、国・地方財政の急激な悪化を招くに至っているとしている。また吉田敬一らは、「平成不況の本質的内容は、グローバルな大競争時代を勝ち抜く大企業体制を新たに構築するための経済構造転換にあり、そのための矛盾・負担を労働者と国民に全面的に転嫁する一方、大企業体制内でのスクラップ・アンド・ビルドを強行することにある」⁵⁾とし、その結果、全国最大の工業集積地である東京都での事業所数激減、全国の主要な地場産業・産地を対象とした中小企業庁の「平成9年度産地概況調査」からは中小企業の倒産・廃業に歯止めがかからない状況であるとしている。湧井秀行は、戦後日本の経済発展は、対米従属下での輸出産業を基幹産業とした成長であったとし、これが1970年代前半のドル・ショックとオイル・ショックを契機とする「円高」と「輸入原材料高騰」、さらに1985年の「プラザ合意」以降の「円高」急進、つまり「アメリカの二度にわたる対日許容限度引き上げ」によってこれまでの輸出競争力を失った。輸出競争力を回復させるための生産拠点のアジアへの移転によって、「本来領得されうる付加価値部分は海外へ逃げる。雇用機会は失われ、産業の空洞化が進行する(中略)戦後半世紀の間、日本を規定してきた構造が瓦解しようとしている」⁶⁾と論じている。

これらの研究は、地場産業、企業城下町、産業集積地などを事例調査した結果、日本企業の海外進出が地域の生産と雇用の減少を招き、地域経済の衰退=「空洞化」をもたらしているとしている。これらの研究は、国民生活を守るという視点から、生産の海外移転を懸念しているもので、結果として、国内産業の自発的な発展と国内生産を重視する政策提言を行っている。

第2は、海外直接投資は日本経済の発展を促すものであり、海外直接投資を通じて「産業構造の転換」や「産業の高度化」を図るべきという、「海外直接投資促進論」である。このような主張をする研究には、斉藤健⁷⁾、三木敏夫⁸⁾、伊藤元重⁹⁾らの研究が挙げられる。

斉藤健は、「産業構造の転換には、既存の産業、製品、販路の衰退を伴うため、痛みや不安がある。既存経済システム・産業構造が変化するのを妨げようとする動きもでてくる」が「いま進みつつある産業構造の転換は時代の変化に即した必然の流れであり、後戻りすることはない。転換を推し進め、それに順応してゆかなければ、わが国経済・産業の明日は開けまい」¹⁰⁾とし、

「わが国企業の東アジア諸国への生産移転は、わが国と東アジアとの国際分業を大きく進展させ、これに刺激されてわが国の産業構造も変わってゆくことはまちがいない。だが、その変化は、海外への生産移転というマイナス要因を相殺する、もしくは、それを上回るプラス効果をもつと思われる」¹¹⁾としている。

三木敏夫は、海外投資を企業単位で見れば、「1986年以降の世界経済情勢を考えれば、円高を克服し、企業の生き残りを図るため日本企業の海外進出はやむをえない」。しかし「ナショナリズムの立場にたてば、(中略)空洞化を生み、一国の経済の衰退を招きかねない危険な面を併せ持っている」¹²⁾と述べている。その上で、「グローバル化の進展によりアジア地域は日本企業の生産基地として定着しており」、今後日本企業は、「一部の製造工程の海外移転ではなく、国内の工場を閉鎖して(中略)生き残りをかけて海外進出していく企業が主流となる」¹³⁾。「国内産業の空洞化を懸念して、踊り場に長くとどまること許されない(中略)これからの直接投資は、企業活動を世界的に最適配置して、それを相互に調整していく」¹⁴⁾ことだと結論づけている。

これらの研究では、海外直接投資が日本経済を発展させるであろうことをマクロ的に推測しており、海外進出に伴う「空洞化」現象は避けられないものの、海外直接投資を通じて、「産業構造の転換」及び「産業の高度化」を図ることがより重要であるとの見解である。

第3は、地域経済に視点をおき、近年の経済のグローバル化に伴う海外進出の本質を明らかにし、今後の海外進出のあり方として、アジア諸国との「共生」を提起している研究である。このような先行研究として、吉田良生¹⁵⁾、蛭名保彦¹⁶⁾、関満博¹⁷⁾の研究が挙げられる。これらの研究に共通することは、「地域」に視点をおいた実証的分析から海外進出に関するあり方を考察しており、「空洞化」のメカニズムについて検討したうえで、経済のグローバル化が進展するなかでの今後のあり方として、海外進出する企業を肯定し、地域経済の発展とアジア諸国との綿密なネットワークの構築という新たな「産業システム」を形成することを提示している。

吉田良生らは、アパレル産業や笠原町モザイクタイル産業、美濃洋食器産業を事例に日本経済の急速なグローバル化が地域経済にどのような影響を及ぼしているのかについて研究している。具体的な地場産業を取り上げたこれらの研究は、アパレル産業が生産拠点を海外へと移転させているのに対してモザイクタイル、洋食器産業が内需指向型を選択し、それぞれがグローバル化への対応戦略を持ち、生き残りをかけた事業展開を行っているとしている。これらの事例研究は、業種により国際化対応が異なることを示唆するものであり、国際化対応が遅れた北海道にとって参考となろう。

関満博は、『経済白書』に代表されるマクロの「空洞化論」を批判した上で、海外直接投資に伴う諸問題を「『地域産業の空洞化』、あるいは『地域の技術集積の構造問題』として把握していきたい。」とし、この問題は「当初、地域の中核的な企業が直面する構造不況への対応、あるいは海外移転等による『雇用の空洞化』として意識されるのが一般的だが、(中略)これは、もともと『技術基盤』が脆弱であったことが中核的な企業転出につながったという見方であり、『地域産業』を豊かにしていくためには、『地域』にしっかりとした『技術基盤』を形成していくことが不可欠との認識」¹⁸⁾を示している。その上で、「昨今の日本の『技術構造』の揺らぎと、東アジア諸国地域の『熱い思い』をみるにつけ、国内の『技術基盤』の再編成と、東アジア諸国地域への『技術のトランスファー』の課題を痛感する。日本が東アジアに貢献できる最大のポイントは『技術』であり、技術を『トランスファー』することを通じて、国内の『技術基盤』のあり方を見直すことが求められている」¹⁹⁾と主張している。

以上にみたとおり、第1の「空洞化懸念論」は、国民生活に視点をおいている点に関しては、重要な視角であると考えられるが、多くの企業が海外進出している現状のなかで、今後の方向性を示唆するものとしては、現実的であるとはいえない。また、第2の「直接投資促進論」は、海外進出に伴う地域経済の実態について軽視しているように思われる。第3のアジア諸国との「共生」へ向かうべきという主張は、出遅れた北海道企業が海外進出に当たって重視すべき示唆を含んでいると考えられる。

III 日本企業の海外進出動向

1 日本企業の海外進出の特徴

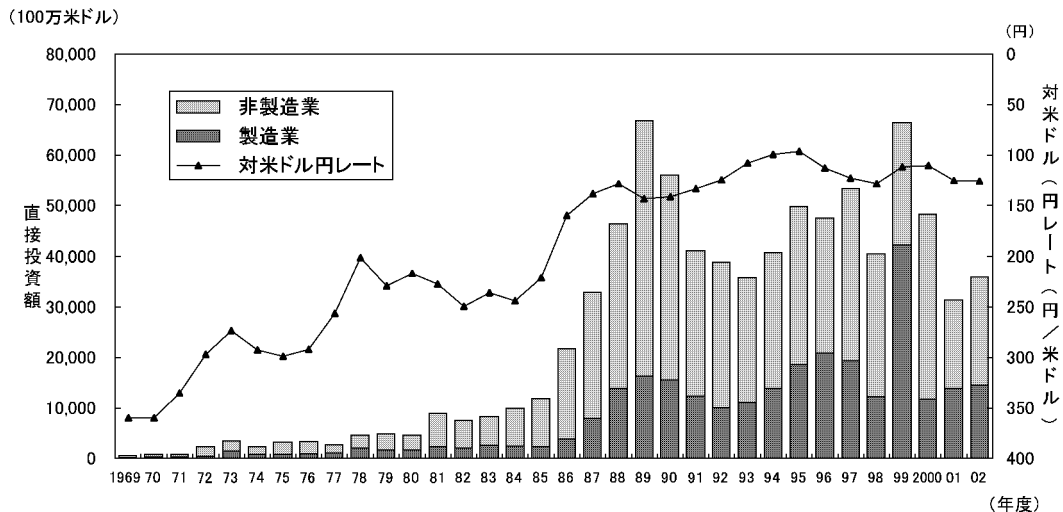
1969年度から日本企業の海外直接投資額の推移を財務省による届出・報告ベース²⁰⁾と為替レートの推移と合わせてみてみると(図III-1)、次の3つの特徴が挙げられる。

まず第1は、日本の海外直接投資は戦後一貫して拡大傾向にあることであり、第2に、この持続的な増加は、単調なものではなく、過去に何度か急激な直接投資の拡大局面とその後の安定的な推移の時期を経験しており、段階的な増加を示していることである。第3は、海外直接投資の拡大期の要因は時期によって異なっていることである。

このような、日本企業の海外直接投資の拡大期は、1970年代前半、1970年代後半から1980年代前半、1980年代後半からいわゆる「バブル期」、そして1990年代前半から今日に至る計4回の拡大局面を経験していることがうかがわれる。

(1) 第1回目の拡大局面

第1回目の拡大局面は、1973年度がピークとなっており、1971年の「金ドル交換停止」=「ド



図III-1 為替レートと日本の海外直接投資の推移

資料：財務省(旧大蔵省)「対外及び対内直接投資状況」「対外直接投資届出実績」より作成。

注1：対米ドル円レートは、東京インターバンク市場、直物中心相場期平均。

注2：96年以降の直接投資金額は、期中平均レートにて、経済産業省が米ドルに換算。

ル・ショック」による変動相場制が導入されたことにより、為替レートが円高変動したことが大きな要因であると考えられる。

この時期の日本企業は国際競争力を維持するためコストダウンを強めたが、日本国内でコストダウンに限界がきた製造業は、付加価値の低い商品、労働集約的な産業である家電製品、繊維製品などの生産を「安価で豊富な労働力」を求めてアジアや中南米の地域へ生産拠点を移すようになったのである。

また、「この時期に、これらの発展途上国地域では、労働集約型産業についての輸入代替的戦略を取るものが多かったため、日本企業によるアジア、中南米地域への労働集約的な生産基地の移設には、これらの諸国への輸入代替政策に対応した国内市場確保の意味もあった²¹⁾」といわれている。

しかし、「海外直接投資の動きが盛り上がった矢先、日本経済は第1次石油危機による石油輸入価格の大幅な上昇に伴い国際収支問題に直面し、経常収支は赤字を記録し、対外投資ブームを持続することができなかった。同時に国内では労働コストの上昇に直面した日本企業は、工程の機械化、ロボット化を積極的に推し進め、労働集約的産業のコストダウンが図られ、対外進出の緊急性が薄らいだことも、対外投資ブームが長続きしなかった要因²²⁾」であった。

(2) 第2回目の拡大局面

第2回目の拡大局面は、1970年度半ばから1980年代前半にかけて訪れている。この第2回目の拡大局面は、1981年度をピークとしたものであり、前年度と比べると全製造業の海外直接投資額は約2倍に増加している。このような増加の大きな要因となったのは、「日本と米国および欧州諸国との間で、カラーテレビ、VTR、自動車等で相次いで深刻な貿易摩擦が生じたことである。こうした貿易摩擦を回避しつつ、輸出で確立した市場を確保するために、多くの日本企業は、本格的に先進諸国での現地生産を開始した²³⁾」からである。

第1回目の拡大局面では、アジア及び中南米地域といった発展途上国への進出が主流であったが、第2回目の拡大局面の1980年代前半からは、アメリカを主とする北米地域への進出が主流となっており、欧州地域への進出も1970年代に比べ増えている。

この第2回目の拡大局面も、1979年の第2次石油ショックによる、石油輸入価格の高騰に伴う国際収支問題によって、1982年には再び落ち着いた。

(3) 第3回目の拡大局面

日本企業の海外直接投資が急激に増加を示した第3回目の拡大局面は、1985年度の「プラザ合意」による急激な円高を契機としており、この「プラザ合意」以降、日本製造業の現地生産指向が強まり、日本企業の海外進出は飛躍的に増加する大きな契機になったといえる。

1980年代前半の日本企業は、円安・ドル高の良好な輸出環境により欧米諸国に対して大幅な貿易・経常黒字を経験しており、海外直接投資は低調であった。このような状況のなか、1985年9月にニューヨーク・プラザホテルで開催されたG5において、「為替の円高ドル安操作で日本の対米輸出を抑えながら、日本に輸入を増大させようとする、アメリカの対日『許容』限度引き上げ政策であった²⁴⁾」。

こうした円高ドル安操作により、日本の製造業の輸出競争力を大きく低下することになり、現地資産を低いコストで入手できることから、日本企業の海外進出を飛躍的に促進させることになり、第3回目の拡大局面を迎えたのである。

先進諸国への投資が集中した要因としては、「自動車に代表される貿易摩擦の回避といった消

極的な投資から、先進国を重要な市場と捉え、現地での販売強化を図るためのネットワークを構築するため、非製造業とりわけ商業分野や金融保険業、不動産業への投資が、積極的におこなわれたことによる」といわれている²⁵⁾。

この第3回目の拡大局面による海外直接投資は、日本経済のバブル期である1989年を過去最大のピークに、1990年代に入るとバブル崩壊に落ち着くことになるが、1986年度を下回ることはなく、1990年代は日本企業の海外進出が定着する時期に入ったといえる。

(4) 第4回目の拡大局面

1990年代の海外進出は、日本経済はバブル崩壊を迎えることになり日本企業はさらなるコストダウンを迫られ、日本製造業の進出先として低コストで生産できるアジアが目されるようになった。

アジア諸国が日本企業の海外進出先として台頭した理由について、①. アジア諸国の多くが、事実上、自国通貨を米ドルにリンクさせていたため円高の為替リスクを被ることがなかったこと、②. 労働集約的な生産において日本よりもはるかにコスト競争力が高かったこと、などが挙げられる。

1990年代のアジア向け直接投資をNIEs4、ASEAN4、中国のアジア主要地域に分けてみると(表III-1)、1989年度は、投資金額では、ASEAN4がアジア全体の47.8%、NIEs4が42.2%と双方でアジア全体の9割を占めていたが、1990年度から94年度に入るとNIEs4への投資が停滞し、ASEAN4への投資が主流となっている。その一方で、中国への投資は1989年度には6.4%と低かったが、93年度には38.0%と大幅に増加し、95年度には、ASEAN4を抜いてアジアで一番の投資先となっている。

このようにアジア域内での投資をみると、NIEs地域からASEAN地域、そして中国へと移り変わったことが指摘できよう。日本企業の海外直接投資は、1990年代に入ると中国を中心にア

表III-1 アジア域内での海外直接投資の動向(製造業)

(単位: 件、億円、%)

	中国			ASEAN4			NIEs4			アジア全体		
	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比	件数	金額	構成比
1989	85	276	6.4	495	2,075	47.8	289	1,833	42.2	894	4,344	100.0
1990	113	237	5.3	467	2,973	66.1	154	1,176	26.2	759	4,496	100.0
1991	178	720	18.0	383	2,667	66.5	141	874	21.8	719	4,009	100.0
1992	381	838	21.0	256	2,321	58.1	101	567	14.2	767	3,995	100.0
1993	579	1,587	38.0	247	1,667	39.9	112	843	20.2	957	4,178	100.0
1994	558	1,942	36.0	262	2,320	43.0	86	890	16.5	942	5,396	100.0
1995	675	3,368	43.1	375	3,010	38.5	125	1,147	14.7	1,248	7,814	100.0
1996	303	2,032	27.2	369	3,554	47.6	86	1,391	18.6	826	7,466	100.0
1997	187	1,857	20.7	308	4,043	45.0	146	2,298	25.6	705	8,978	100.0
1998	79	1,027	21.7	139	2,572	54.4	82	811	17.1	322	4,732	100.0
1999	59	603	12.3	158	2,141	43.8	82	1,853	37.9	321	4,892	100.0
2000	86	840	20.8	116	1,726	42.6	92	1,300	32.1	304	4,048	100.0
2001	165	1,590	31.4	104	2,221	43.9	50	1,322	26.1	332	5,062	100.0

資料: 財務省「対内及び対外直接投資状況」より作成。

注: NIEs4は、シンガポール、韓国、台湾、香港の4ヶ国。ASEAN4は、タイ、フィリピン、インドネシア、マレーシアの4ヶ国。

ジア地域へと増加しているが、この大きな要因としては、①. 1994年、95年の極端な円高により、さらなるコストダウンを迫られ、より「安価で豊富な労働力」を求めたこと、②. アジア諸国の外資法に対する規制緩和により外資導入政策が進展したこと、などが挙げられる。

以上のように、戦後日本企業の海外直接投資の推移を長期的に概観したが、海外直接投資がどのような経路を辿るかは、日本及び世界の経済及び政治動向にも強く依存するものである。しかし、近年みられる日本企業の海外進出の要因は、「円高への対応」や「貿易摩擦の回避」といった外的及び受身的な要因から、アジア諸国の「安い労働力」や「資源」を目的とした積極的なものに変質してきているといえる。

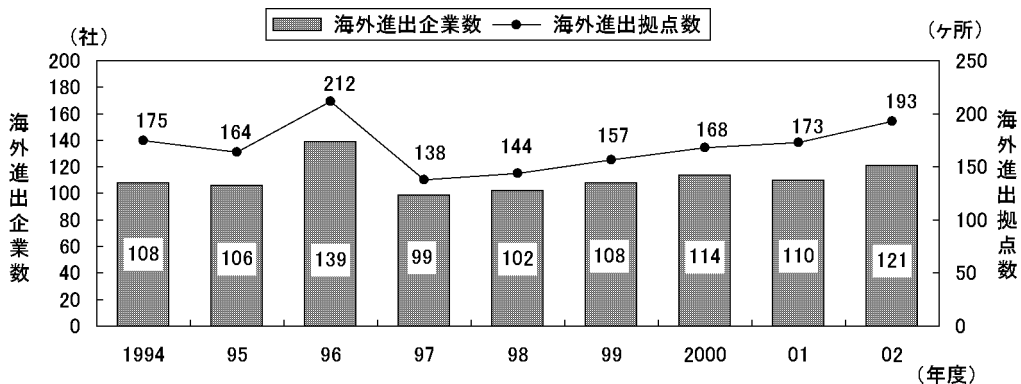
次に、北海道における企業の海外進出動向についての検討をおこないたい。

IV 道内企業の海外進出動向

1 海外進出企業数動向

日本貿易振興会（JETRO）北海道情報センターが実施した『道内企業の海外進出動向実態調査』より1994年度からの道内企業の海外進出²⁶⁾の推移をみると（図IV-1）、海外進出企業数は、1994年度には108社、翌95年度には2社減の106社、96年度には33社増の139社を記録し、過去最高のピークを迎えている。しかし、97年度には、一転して40社減少し、99社まで大きく落ち込んでいる。この減少の最大の要因について、日本貿易振興会では、「1997年11月の北海道拓殖銀行破綻に端を発した道内経済の不況によって、海外事業活動していた企業の資金借用が困難になり、撤退する企業が急増した」²⁷⁾としている。

その後、翌98年度には102社、99年度には、108社と僅かながら再び増加に転じ2000年度には114社にまで増加している。2001年度には4社減の110社と再び減少するが、最新の2002年度には、11社増の121社にまで及んでおり、96年度のピークに次ぐ海外進出企業数を記録している。その海外進出企業が事業展開のために開設している拠点数は、本調査が開催された1994年度には175ヶ所であったが、96年度には前年度より48ヶ所増の212ヶ所と過去最多を記録する



図IV-1 道内企業における海外進出企業及び海外進出拠点数の推移

資料：日本貿易振興会北海道貿易情報センター「道内企業の海外進出動向実態調査」各年版より作成。

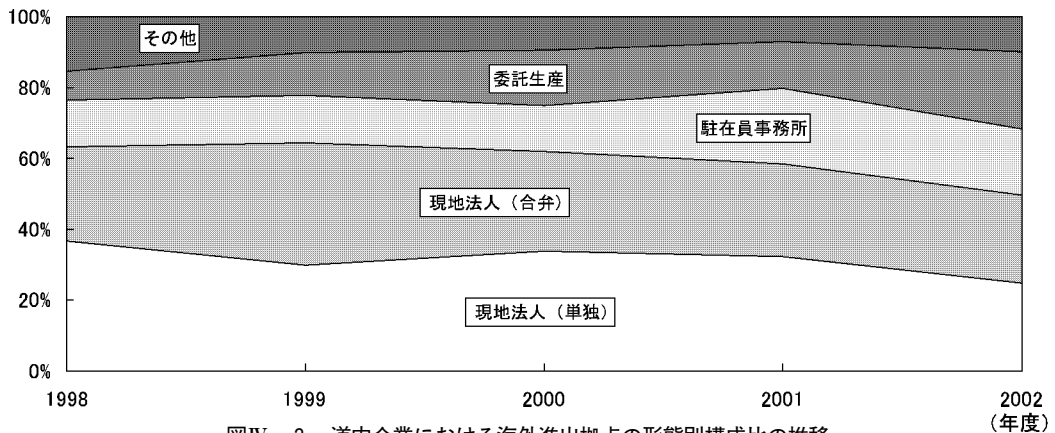
が、1997年度には一転して74ヶ所減の138ヶ所と大幅に減少するが、98年度以降は、徐々にではあるが再び増加に転じており、2002年度には前年度より20ヶ所増の193ヶ所を記録している。

このように、道内企業による海外進出企業数及び海外拠点数は、ともに似たような推移を示しており、96年度をピークに一時落ち込むが、再び増加に転じ、最近では活発化していることがわかる。

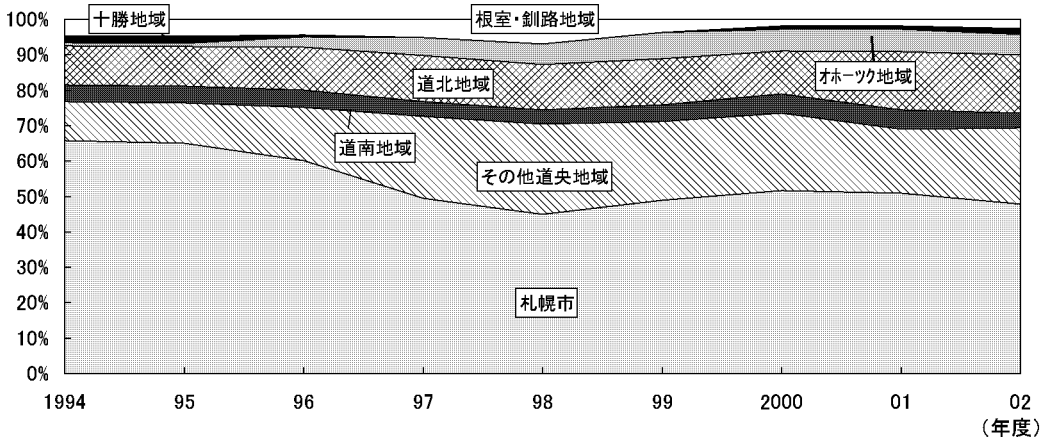
海外進出拠点の形態を「現地法人（単独）」、「現地法人（合併）」、「駐在員事務所」、「委託生産」、「その他（支店など）」の5つに分けて、1998年度から2002年度までの過去5年間の推移をみると（図Ⅳ-2）、「現地法人（単独）」と「現地法人（合併）」が多く、98年度には両者で60%を占めていたが、その後は減少し、2002年度には50%を割っている。それに代わって増加傾向にあるのが「駐在員事務所」と「委託生産」であり、特に「委託生産」の割合が最近増加している。これは、海外進出する企業が多額の出資をして現地法人を設立して生産・経営するには、資金供給が困難になってきたこともあり、リスクと資金が比較的少なく済む形態に変化していると考えられ、海外進出に慎重な姿勢もうかがわれる。

次に、道内企業における海外進出企業の所在地を札幌市、札幌市を除く道央、道南、道北、オホーツク、十勝、釧路・根室の7地域に区分してみると（図Ⅳ-3）、北海道経済の中心である札幌市が1994年度から96年度までは6割以上を占めていたが、97年度以降は5割前後と若干ウェイトが小さくなっている。逆に、札幌市を除く道央地域が11%から22%へと倍増し、旭川市を中心とする道北地域も11%から16%へと増加しており、数は少ないもののオホーツク地域でも1%から6%へと増加している。

このように、道内の海外進出企業は札幌市中心から道央地域を中心に全道へと広範囲に広がっているが、旭川市は木材・木製品、小樽市、函館市、釧路市、稚内市は水産業といったように、地場産業の立地が多い地域から多く海外進出している傾向にあり、グローバル化の潮流は全道各地の中小企業にも確実に進展しているといえる。



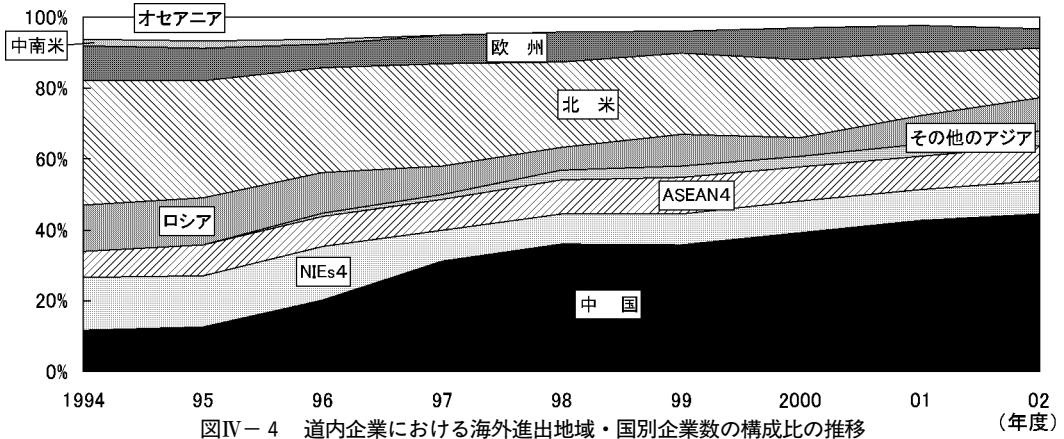
資料：日本貿易振興会北海道情報センター「道内企業の海外進出動向実態調査」より作成。



図Ⅳ-3 道内海外進出企業における地域別所在地構成比の推移

資料：日本貿易振興会北海道情報センター「道内企業の海外進出動向実態調査」より作成。

注：道央地域は石狩支庁・後志支庁・空知支庁，道南地域は渡島支庁・檜山支庁，道北地域は上川支庁・留萌支庁・宗谷支庁，オホーツク地域は網走支庁，十勝地域は十勝支庁，釧路・根室地域は釧路支庁，根室支庁である。



図Ⅳ-4 道内企業における海外進出地域・国別企業数の構成比の推移

資料：日本貿易振興会北海道情報センター「道内企業の海外進出動向実態調査」より作成。

注：香港は1998年度から中国に返還されたため中国のなかに含まれる。

2 進出地域・国別の動向

アジアを中国、NIEs4、ASEAN4、その他の4地域に分け、北米、ロシアなど主要な地域・国別に細分して海外進出企業数構成比の推移をみると(図Ⅳ-4)、米国を主とする北米を中心に、オセアニア、欧州といった先進国地域で減少傾向にあり、中国を主とするアジア地域での増加傾向にあることが明瞭にあらわれている。

海外進出企業数が著しく増加しているアジアを中国、ASEAN4、NIEs4の3地域の推移をみると、1994年度はNIEs4が全体の割合16.2%と最も多く、次に中国(構成比12.2%)、ASEAN(同7.4%)の順となっていたが、96年度には中国(同20.3%)がNIEs4(同15.1%)

を上回り、アジア進出の主流となった。NIEs4のなかでは韓国への進出が増加傾向にあるが、台湾、香港への進出は大きく減少している。また、ASEAN4ではタイ、マレーシアへの進出が中心となっており、1998年度にはNIEs4を抜き中国に次ぐ進出先として定着しつつある。

このように、アメリカを主とする先進国から中国を主とするアジア地域への進出へ大きくシフトしているのが明瞭にあらわれており、激しい価格競争のなか、コストダウンを図るために「安価な原材料の安定供給」、「安価で豊富な労働力の確保」を目的とした進出が多くなっていることが指摘できる。

そのなかでも最大の進出先である中国進出の理由としては、日本の労賃の約20分の1といわれているように「労働単価を下げてコストを削減し、国際競争力を強化することや、原材料の資源確保、または将来は巨大なマーケットとなり得る中国市場の成長性²⁸⁾」を挙げる企業が多い。

また、中国では1978年の「改革・開放」以降、外資導入政策を漸進的に推進しており、製品輸出型の企業には所得税の減免など様々な優遇措置が設けられていることが進出先としての魅力が大きいといえる。

そこで、中国への進出企業がどの地域に拠点を設けているかについてみると(表Ⅳ-1)、進出先は一貫して遼寧省が圧倒的に多く、黒龍江省、吉林省を加えた「東北三省」が約4割の進出を占めており、特に集中しているのが遼寧省の大連市である。大連市は中国独自で整備した大連経済技術開発区となっており、ハード面では最も早く日本企業の要望に応えられるものであったといわれている²⁹⁾。

大連市を中心とした中国東北三省への進出が多い要因として、①. 1989年から東北三省と姉妹友好提携している北海道の地方自治体が多く経済交流が盛んなこと、②. 旧満州という日本にとって歴史的な繋がりが強いこと、③. 大連市は「大連経済技術開発区」に指定されており、支柱産業は機械、電子、化学、食品、紡績と幅広く、中国側の外資導入政策の重要な位置付けとし

表Ⅳ-1 道内中国進出企業における地域別拠点数の推移

	1996年度		1997年度		1998年度		1999年度		2000年度		2001年度		2002年度	
	数	構成比	数	構成比	数	構成比	数	構成比	数	構成比	数	構成比	数	構成比
東北三省	15	28.8	19	44.2	21	33.9	26	40.0	27	35.5	31	36.9	31	32.6
遼寧省	11	21.2	14	32.6	15	24.2	20	30.8	21	27.6	24	28.6	24	25.3
うち大連市	9	17.3	12	27.9	10	16.1	15	23.1	14	18.4	17	20.2	16	16.8
黒龍江省	2	3.8	3	7.0	4	6.5	4	6.2	4	5.3	5	6.0	5	5.3
吉林省	2	3.8	2	4.7	2	3.2	2	3.1	2	2.6	2	2.4	2	2.1
上海市	5	9.6	5	11.6	7	11.3	9	13.8	9	11.8	10	11.9	15	15.8
浙江省	2	3.8	2	4.7	2	3.2	1	1.5	5	6.6	7	8.3	6	6.3
北京市	7	13.5	5	11.6	5	8.1	5	7.7	5	6.6	6	7.1	6	6.3
広東省	2	3.8	3	7.0	3	4.8	1	1.5	3	3.9	3	3.6	5	5.3
山東省	2	3.8	2	4.7	2	3.2	2	3.1	3	3.9	3	3.6	5	5.3
福建省	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2.6	2	2.4	5	5.3
河北省	1	1.9	1	2.3	2	3.2	3	4.6	2	2.6	2	2.4	4	4.2
その他	9	17.3	6	14.0	10	16.1	9	13.8	10	13.2	10	11.9	9	9.5
全中国	52	100.0	43	100.0	62	100.0	65	100.0	76	100.0	84	100.0	95	100.0

資料：日本貿易振興会北海道情報センター「道内企業の海外進出動向実態調査」より作成。

注：香港は、1997年度以降は、英国領であるため1998年度から合計に含まれている。

て日系企業の受皿として存在していることなどがあげられる³⁰⁾。さらに1992年には、「大連経済技術開発区」の成功をみて、日本企業の投資拡大を目的とした「日中合弁大連工業団地」が設立され、インフラなどサービス体制が整えられ、日本の中小企業にとって安心して進出できる投資環境となっている³¹⁾。

今後も道内企業の大連市をはじめとする中国東北三省への進出は加速されることが予想されるが、中国東北三省への進出の利点を整理してみると、①. 北海道から地理的に近く、気候も似ていること、②. 新千歳から遼寧省・瀋陽市を結ぶ定期航空路が開設されており、2002年9月には小樽から大連を結ぶ定期コンテナ航路が開設され、輸送手段がより円滑になったこと、③. 歴史的に日本語が話せる中国人が多く、若者にもそれが引き継がれていること³²⁾、などが考えられる。

また、中国屈指の大都市である上海市では、1998年度は5ヶ所(構成比11.6%)であったが2002年度には3倍の15ヶ所と急増している。その他にも浙江省、広東省、山東省などでも増加傾向にあるが、これらの地域に共通するのは産業集積が進んでいることである。

3 業種別動向

次に海外進出企業を業種別に細分してみると(表Ⅳ-2)、製造業では、一貫して北海道の主力産業である食品・農水産加工と木材・木製品の海外進出が圧倒的に多く、各年とも進出企業数、進出拠点数ともに2つの業種を合わせて製造業全体の6割程度を占めている。

それ以外の製造業では、一般機械、精密機械、電気・電子機器、金属製品などがあるが、進出企業数、拠点数ともに多くはない。

非製造業では、1998年度には、進出企業数47社であったが、2002年度には67社と製造業よりも大幅な増加を記録しており、卸・小売業においては、1998年度から2002年度にかけて、24社も増加している。

卸・小売業以外では、貿易商社が1999年度には前年度より9社増の14社となり、2000年度以降も12社から14社の間で推移している。海外進出拠点数も増加傾向にあり、非製造業のなかでは卸・小売業に次いで高い割合を占めている。

建築・土木・不動産関連での進出は、98年度には13社と非製造業のなかでは最も多かったが、その後は減少し、2002年度には8社となっている。その要因としては、98年度までは北米が進出の主であった建設業が、北海道拓殖銀行破綻の影響を大きく受けたことが考えられる。

サービス業の進出も全体からみれば少なく、2002年度には6社にすぎないが、わずかながら増加がみられる。情報処理・ソフトウェア関連では、北海道においてもIT産業の集積化が進み、98年度の進出企業3社、進出拠点数4ヶ所から2001年度にはそれぞれ5社、11ヶ所と増加したが、2002年度には国内のIT不況の煽りを受けたこともあり、前年度より減少し、5社、8ヶ所となっている。

このように、1998年度から2002年度の道内企業の海外進出を業種別に概観すると、製造業では、北海道の主力産業である食品・農水産加工と木材・木製品関連が主体となっているが、製造業全体では進出企業数はそれほどの増加はみられず、むしろ拠点数を拡大している傾向がある。一方、非製造業では全体としては増加しており、ソフトウェア関連は2002年度こそ減少したが、建設関連を除けば、着実に海外での事業展開が行われている。

表IV-2 道内企業における業種別海外進出企業数及び拠点数の推移

(単位：社、ヶ所)

	1998		1999				2000				2001				2002						
																			企業数		拠点数
	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比	構成比				
製 造 業	食品・農水産加工	18	32.7	27	30.7	13	24.5	30	33.0	17	33.3	35	39.3	16	34.8	30	36.1	17	31.5	33	34.7
	木材・木製品	13	23.6	26	29.5	19	35.8	30	33.0	12	23.5	24	27.0	10	21.7	23	27.7	13	24.1	28	29.5
	一般機械	2	3.6	2	2.3	1	1.9	1	1.1	2	3.9	2	2.2	2	4.3	4	4.8	3	5.6	5	5.3
	精密機械	2	3.6	4	4.5	1	1.9	3	3.3	2	3.9	3	3.4	4	8.7	6	7.2	3	5.6	5	5.3
	輸送用機械部品	2	3.6	3	3.4	1	1.9	2	2.2	1	2.0	4	4.5	1	2.2	4	4.8	2	3.7	4	4.2
	電子部品	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	3.7	5	5.3
	自動車	3	5.5	4	4.5	2	3.8	3	3.3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	電気・電子機器	4	7.3	8	9.1	4	7.5	8	8.8	5	9.8	7	7.9	3	6.5	5	6.0	4	7.4	4	4.2
	金属製品	3	5.5	3	3.4	3	5.7	3	3.3	3	5.9	3	3.4	3	6.5	3	3.6	3	5.6	3	3.2
	ゴム製品	1	1.8	2	2.3	1	1.9	1	1.1	2	3.9	3	3.4	1	2.2	1	1.2	1	1.9	2	2.1
	衣服・繊維製品	4	7.3	5	5.7	2	3.8	3	3.3	2	3.9	2	2.2	2	4.3	4	4.8	2	3.7	2	2.1
	医療・医薬品	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2.0	1	1.1	1	2.2	1	1.2	1	1.9	1	1.1
	鉄鋼	1	1.8	1	1.1	1	1.9	2	2.2	1	2.0	1	1.1	1	2.2	1	1.2	1	1.9	1	1.1
	窯業・土石	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2.0	1	1.1	-	-	-	-	1	1.9	1	1.1
	電気機械	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	4.3	1	1.2	-	-	-	-
	化学・石油製品	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2.0	1	1.1	-	-	-	-	-	-	-	-
その他	2	3.6	3	3.4	5	9.4	5	5.5	1	2.0	2	2.2	-	-	-	-	1	1.9	1	1.1	
小計	55	100.0	88	100.0	53	100.0	91	100.0	51	100.0	89	100.0	46	100.0	83	100.0	54	100.0	95	100.0	
非 製 造 業	卸・小売	8	17.0	11	19.6	18	32.7	25	37.3	28	44.4	38	48.1	27	42.2	45	50.0	32	47.8	54	55.1
	貿易商社	5	10.6	7	12.5	14	25.5	14	20.9	12	19.0	14	17.7	14	21.9	16	17.8	13	19.4	17	17.3
	情報処理・ソフトウェア	3	6.4	4	7.1	5	9.1	6	9.0	8	12.7	9	11.4	8	12.5	11	12.2	5	7.5	7	7.1
	建設・土木・不動産	13	27.7	14	25.0	10	18.2	11	16.4	7	11.1	9	11.4	6	9.4	7	7.8	8	11.9	8	8.2
	サービス	4	8.5	5	8.9	5	9.1	7	10.4	4	6.3	5	6.3	5	7.8	6	6.7	6	9.0	6	6.1
	その他	14	29.8	15	26.8	3	5.5	4	6.0	4	6.3	4	5.1	4	6.3	5	5.6	3	4.5	6	6.1
小計	47	100.0	56	100.0	55	100.0	67	100.0	63	100.0	79	100.0	64	100.0	90	100.0	67	100.0	98	100.0	
合計	102	-	144	-	108	-	158	-	114	-	168	-	110	-	173	-	121	-	193	-	

資料：日本貿易振興会北海道情報センター「道内企業の海外進出動向実態調査」より作成。

V 遼寧省進出の道内農水産加工企業に対する事例調査

1 対象企業の選定と調査方法

道内企業の海外進出の動向は、農水産・食品加工業や木材・木製品加工業を中心に中国への進出が主流となっているが、海外進出企業に対する現地調査から海外進出の理由と経過、海外での事業展開活動について明らかにしてみたい。

調査対象企業は、道内海外進出企業の進出先として最も多い中国の遼寧省に進出している農林水産加工関連の企業4社を中心に、釣餌の原材料を調達している卸・小売業1社、現地で飲食店の経営に携わっているサービス業1社の計6社である(表V-1)。

道内企業における海外進出に伴う影響を考察する上で、地場産業である農水産加工業の海外進出企業の実態を明らかにすることは最も効果的である考えられる。

事例調査対象6社に対しては、海外進出している企業へ訪問しての聞き取り調査を行ったが、そのうち4社は最高責任者へのインタビューであり、またその他2社についても海外進出に携わっている担当者へインタビュー調査である。なお、事例調査の対象企業6社のうち最も大規模な進

表V-1 事例調査企業の概要

調査企業の概要	A社		B社	C社	D社	E社	F社	
	業種 1	卸・小売・製造		製造業	製造業	製造業	サービス業	卸・小売業
	業種 2	農産物加工		水産物加工	水産物加工	水産物加工	清掃	釣具の加工・販売
	道内所在地	芽室町		小樽市	札幌市	札幌市	札幌市	札幌市
	会社設立年	1980年		1980年	1960年	1967年	1981年	1981年
	調査場所	芽室町	瀋陽市	小樽市高島	札幌市厚別区	札幌市白石区	札幌市白石区	-
	調査方法	インタビュー	インタビュー及び現場見学	インタビュー	インタビュー	インタビュー	インタビュー	インタビュー
	調査年月日	2003年10月17日	2003年3月11日	2003年8月11日	2003年7月30日	2003年8月12日	2003年7月25日	2003年8月5日
	調査対応者の身分	工場長、技師	生産部長	海外事業担当者	代表取締役社長	代表取締役社長	代表取締役社長	代表取締役社長
	資本金	1億円		8,640万円	5,000万円	1,000万円	1,000万円	900万円
従業員数	315名		65名	420名	50名	130名	約100名	
うち正規	103名		40名	29名	15名	60名	約10名	
海外進出の概要	進出年	1995年		2001年	2000年	1997年	1994年、1995年	1989年
	進出先	遼寧省・瀋陽市		遼寧省・大連市	遼寧省・大連市	遼寧省・大連市	遼寧省・瀋陽市	遼寧省・大連市
	進出形態	独資		合弁	委託生産	委託生産	合弁	独資
	進出先での事業内容	馬鈴薯の調達及び加工		「冷凍スシ」の製造	サケ・イカの加工	昆布などの加工	飲食店2店舗の経営	インメの現地調達
	出資比率	100%		60%	-	-	100%	100%
	投資額	1億円		不明	-	-	2店舗合わせて3,500万円	約1,700万円
	原材料	現地		全て現地調達	全て現地調達	道内産5割 現地5割	全て現地調達	全て現地調達
	従業員数	70名		約20名	約300名	約60名	約100名	約200名
	うち派遣社員	2名		1名	2名	無	無	無
	従業者への貸金	700円		不明	不明	350円	不明	不明
	その他の進出先	無		無	浙江省(1999年) 上海市(2002年)	無	無	無
	過去の撤退経験	無		無	無	無	無	有 (1985年、韓国)
	商品の品質	国内生産に劣る		国内生産に劣る	国内生産に劣る	国内生産に劣る	-	-
	販売(輸出)先	中国向け		欧米向け	国内5割 上海5割	国内(ほぼ道内)	-	全て道内
	国内外の優先事業	国内事業		国内事業	国内事業	国内事業	国内事業	両方
	国内事業への影響	影響はない		影響はない	影響はない	影響はない	影響はない	影響はない
	海外事業に対する意向	規模拡大		規模拡大	規模拡大	現状維持	撤退	現状維持
技術研修生の受け入れ	無		有	無	無	無	無	

資料：インタビュー調査及び会社資料より作成。

注：A社については、進出先でも調査しているため、道内での調査と進出先での調査の概要を掲載している。

出を行っているA社およびE社に対しては、進出先である中国・瀋陽市(遼寧省)での事例調査も行い、インタビュー調査と生産現場観察を合わせて行っている。

調査対象事例の6社を特徴づければ、①. A社は大資本による独資での進出であり、将来的には中国市場への大掛かりな販売を視野に入れている事例、②. B社は中規模企業であるが、自社独自の技術を駆使して現地企業と合弁企業を設立しての進出で、今後も海外での事業展開の拡大を積極的に視野に入れている事例、③. C社は委託生産による進出であり、今後は積極的に海外事業の規模拡大を目指している事例、④. D社は小規模企業の委託生産による進出であるが、今

後の海外事業展開には消極的な事例、⑤。E社は農水産加工業以外の進出企業で、札幌市と瀋陽市の姉妹提携に伴う両地域の交流に一役買ったサービス業の事例、⑥。F社は中国での原料調達が欠かさない事例というように、それぞれ特徴を示すことができる。

2 独資による馬鈴薯加工のA社

(1) 企業概要

A社は、大手スナック菓子メーカーによる全額の出資により、1980年に設立された企業であり、2003年3月時点での資本金は1億円、約194億円の売上げを記録している。

A社の親会社は、1949年に設立され、現在資本金4億4,152万円で運営されており、従業員約1,500人の大手企業である。事業内容は、主にスナック菓子を中心とした食品の製造及び販売であり、A社の親会社が出資して設立した子会社は国内に7社、海外に4社あり、世界に向けられた幅広い事業展開を行っている。

1995年には、A社グループの世界市場戦略の一環として、中国の遼寧省に現地法人と工場を設立し、馬鈴薯の調達から製造まで行う海外での事業展開を本格的に開始した。1997年には、消費地立地型工場ではなく原料馬鈴薯産地立地型のモデルケースとして帯広工場を開設し、99年には、馬鈴薯産地に密着した経営をさらに推進するため、本社を東京都から十勝管内芽室町に移転し、道内での原材料の供給拠点のみならず商品開発や、さらには中国での原材料調達の拠点となるなど、A社は、親会社にとって重要な役割を果たすようになってきているのである。

(2) 海外事業展開

A社グループは中国市場への販売を目的に、1994年にはA社の親会社が香港最大の食品会社と合併企業を設立して、香港の將軍澳の工業団地に工場を新設し、「ポテトチップス」を中心としたスナック菓子の生産を開始し、本格的な海外進出を開始した。

同年、親会社は河北省・青島市にも独資による工場を設立し、主に「ポテトチップス」「カップエビセン」の半製品などを製造しているが、製造された半製品の約8割を日本へ、残りの約2割を香港工場に送り、日本及び香港の工場で半製品を加工し、商品に仕上げている。

このように、中国でのさらなるコストダウンと、中国市場をターゲットとした事業展開を行うため、原料馬鈴薯の中国での調達を構想したことにより、A社は、1995年に親会社の全額出資(1億円)により独資での現地法人を設立し、原材料調達という役割を担ったかたちで瀋陽市へ進出を果たしたのである。

瀋陽市への進出当初の派遣社員は1名で、現地の従業者は、大学卒10名、高卒以下15名ほどで、原材料確保のための事業展開が最優先され、遼寧省を中心に拠点をつくり、道内馬鈴薯品種も導入され、1999年には本格的に「ポテトフレーク」の生産が開始されるようになった。

A社による瀋陽での事業は、2003年度では総資本は10億円で行われており、総務部、原料部、生産部の3部門体制がとられている。生産部と原料部の部長には、日本人社員が派遣されており、その下に中国の課長が1名ずつ配置されている。

原材料の調達については、種イモ圃場を確保し、そこに「アトランティック」という原種の生産を農家の集団に委託しており、その栽培指導はA社が行っている。原材料確保での問題点としては、中国での耕起は機械ではなく、人力が畜力で行われているために耕起深が浅く、生育がよくない上に「青いも」が多くなることである。A社は中国にモデル圃場を設置し、深土破砕も行っているが、農民には資力がないため機械耕作ができず、原材料の品質は現状では日本で調達

する馬鈴薯よりも劣っている。

原材料の貯蔵は、瀋陽工場に3,000tの倉庫があるほか、瀋陽市内に6棟の倉庫を借りており、そこに2,000t分の原材料が貯蔵でき、コンテナは5,000t分ある。現地で調達した原材料のほとんどが瀋陽工場に運ばれ、「ポテトフレーク」が生産されている。

工場の機械は、フレークラインがアメリカ製、スライスと凍結ラインがオランダ製のものを使用している。工場は原材料で日48tの処理が可能であり、原材料が毎時2tが処理され、製品にして200kgが生産される。秋の操業開始後、24時間3交代で日48tが生産されている。

製品化された「ポテトフレーク」は、10kg詰め袋で1,900袋を収納して出荷されるが、2002年の総生産量は1ラインで80,000袋、800tである。帯広工場は2ラインで1,600t出荷しているから、その約半分の生産規模である。

なお、親会社はA社の帯広工場での生産のほか、原料馬鈴薯については十勝管内の農協と品質や規格についてきめ細かな契約を交わし、商品生産は士幌農協の加工工場に委託している。

現地での従業者数は、2003年3月時点で約70名、従業員に対する評価は、無断欠勤、失敗の多さによって減給するなどして行っている。

従業者の月給は、手取りで約700円であるが、そのほかに食事やシャワー、送迎などのサービスが提供されており、従業者に対する待遇は比較的恵まれているといえる。課長職になると月給約2,000円、部長職では月給約3,000円に設定されている。

中国で調達された原料馬鈴薯の歩留まりは18%で、日本の16%より若干高いが、その理由は、中国で買い上げた原材料の10tから20tは、香港工場に輸送され「ポテトチップス」に加工され、中国国内で販売されているが、残りの80tから90tは、瀋陽工場で「ポテトフレーク」として加工されているのに対して、帯広工場では原料馬鈴薯のうち品質のよいものは「ポテトチップス」用などになり、品質の劣るスソモノだけが「ポテトフレーク」用となるためである。

瀋陽での事業は、現在でもすべて親会社からの支援を受けている状態で、経営としては収益を出すに至っていないが、中国東北部を原料調達地域として位置づけ、長期的観点から事業展開を図ろうとしているといえる。このことは、親会社が2003年に進出先の遼寧大学に対して100万円の寄付を行っており、地域に密着して事業拡大を図ろうとする姿勢からもうかがわれる。

3 合併企業による「冷凍スシ」加工のB社

(1) 企業概要

B社は、北海道西岸積丹半島の基部に位置する小樽市高島湾内に事務所があり、事務所を挟んで冷凍水産工場と地ビール醸造所が隣接しており、小樽市の観光スポットとなっている。

資本金は8,640万円で運営されており、現在の社長が創設者である。2003年7月時点の従業者数は65名で、そのうち40名が正社員という比較的正社員の割合が大きい企業といえる。年商は2002年8月期決算で5億8,000万円を記録している。

取扱ひ品目は、冷凍スシ・冷凍資産食品・冷凍ウニ、ナマ刺身のスーパーチルド品、明礬を使用しないウニなど海鮮調理品を中心に、そば粉100%の冷凍インスタントそば、酵母加工食品、地ビールなど幅広く取り扱っている。事業内容もこれらの商品の製造及び販売に加え、ナマ刺身の全国宅配、酵母加工食品の製造、海鮮料理店の経営といったように、B社で生産された商品を全て自社販売している。

B社が海外進出を開始したのは2001年であり、中国・大連市にある水産加工の郷鎮企業と合

弁企業を設立しての進出である。

(2) 海外事業展開

B社の海外進出の形態は合弁企業を設立しての進出である。独資では資金面からみても大きなリスクを伴い、また HACCAP (Hazard Analysis Critical Control Point) の問題も絡むことから、合弁という形態が現実的に可能であると考え、大連市にある水産加工の郷鎮企業と合弁契約を結び現地法人を設立しての海外進出を果たした。

商品生産は、韓国の水産加工会社を下請企業にして、HACCAP 対応施設³³⁾に認定されている河北省・天津市にある工場で委託生産しており、月3万食から10万食の冷凍スシパックを生産している。

契約内容は、技術、機械は全てB社が提供し、原材料、運営費、人件費もB社が負担している。中国企業は、土地と労働力を提供し、下請の韓国企業は仕入れと製造を担当しており、それぞれ役割分担がなされている。

原材料は、スシネタとシャリに大きく分かれるが、スシネタの原材料はすべて中国で調達し、コメは中国で生産されている「きらら397」を使用している。原材料としている中国産のコメは、日本よりも安価で原材料を調達している³⁴⁾。

工場での労働者は約20名で、年代は20代から40代で女性が多く、技術指導のためB社から派遣された社員が1名駐在している。中国人労働者への賃金については、「日本の賃金の約20分の1から約15分の1」であるとのことである。

工場では、コメを炊き、機械でシャリが製造され、現地従業員が捌いたスシネタとシャリを合わせて冷凍するという、労働集約的な生産過程で完成される。しかし、スシネタを捌く作業には技術が要求されるため、「まだ日本国内で生産されているような技術は浸透していない」とのことであり、技術水準は日本での生産よりも劣っていることがわかる。

日本産よりは品質が落ちるものの、生産された商品は、コンテナ船で欧米諸国の主に日本食レストラン、スーパーマーケットなどへの卸問屋に輸出されている。

現在、品質面からみても、中国で生産された「冷凍スシ」の日本国内への販売は考えられておらず、日本への輸出もほとんどない。

海外進出による問題点として、①. 日本国内製造商品より品質が落ちること、②. 伝達事項が中国側にうまく伝わらないこと、などがあげられている。このような問題を抱えているが、品質面ではさらなる向上に向けて現地での開発、改善を進めており、合弁パートナーとの緊密な連携を図り、今後も海外事業を継続させていく予定である。

しかし、B社は、あくまでも国内事業を最優先しており、海外進出による国内事業への影響は全くないと述べている。

今後の海外事業展開の意向は、B社単独での進出は、ロット単位での投資となるため、リスクの大きさから現状では合弁での着実な事業展開を行い、中国で生産される商品の品質、技術水準が日本に並ぶようになれば、海外事業のさらなる拡大が予想される。

4 委託生産による水産加工のC社

(1) 企業の概要

C社は、1960年に設立され札幌市白石区本郷通に事務所があり、工場は事務所隣の札幌工場と恵庭工場の2ヶ所があり、主に水産加工品を製造している。2003年までに3回の増資を行っ

ており、現在は資本金5,000万円で運営されている。北海道にある2ヶ所の工場の他にも、東京に営業所と大阪に出張所に設置している。

主な事業内容は、サケ加工品、魚介類の珍味を中心に、乳製品のスナック類などを製造しており、2003年8月時点での従業者数は合計420名で、そのうち正社員29名である。

(2) 海外事業展開

B社の中国進出は、1999年に浙江省・寧波市にある水産加工会社に委託生産していた日本企業が倒産したことにより、その業務を全面的に受け継いだときからである。翌2000年には、大連市にある水産加工会社への委託生産も開始したが、委託先の2社はともに中国の民营企业であり、工場の設備や人件費などにC社は全面的に出資している。

2002年8月には、上海市に三菱商事と共同出資して駐在員事務所を設け、契約を結んだ中国人バイヤー1名を派遣しており、上海市を中心に中国で生産した商品の販売を行っている。

このように、C社の中国進出は委託生産によるものであるが、着実に事業を拡大しており、今後は中国での広範の販売を視野に入れていることから、現社長の積極的な姿勢がうかがわれる。

寧波工場、大連工場での従業者数はそれぞれ約150名であり、そのほとんどが20代前半の女性で、生産を委託している現地企業付属の寮で生活をしている。B社からは社員をそれぞれの工場に2名ずつ派遣しており、主に業務指導や中国企業と日本企業の連絡など行っている。

中国の工場で生産される商品は、サケフレークやイカの珍味が中心で、日本の工場で生産される商品よりも比較的簡単な加工技術で生産している。生産規模は、双方の工場それぞれ約3,000t生産しており、日本の工場と従業員数はほぼ変わらないが、中国工場の方が量的には多く生産しており、B社社長によると、「従業者は24時間とっていいほど拘束することができるため、例えば商品チェックは中国では何度もできる。その点、日本の工場では1日1回が限度で、それ以上行えば人件費がパンクしてしまう」と述べており、労働条件と賃金面から中国で委託生産する利点を挙げている。

中国で生産される商品の原材料は、全て現地で調達しており、日本からの輸出は行っていない。

現地調達した原材料は、現地のマーケット相場価格で購入し、大連市、寧波市の工場それぞれ加工され、出来上がった商品の約半分が中国のホテルや空港など全て業務用として販売されている。残りの半分は日本に輸出されており、国内で生産された商品とは別の価格体系で販売している。

2002年6月には、優秀な中国人バイヤーと契約を結び、中国で生産された商品を上海市にある約2,000店舗のコンビニエンスストア向けに販売も行っており、今後は中国市場のさらなる拡大を視野に入れている。

このように、1999年に寧波工場に委託生産を始めてから積極的に事業を拡大しているが、C社社長が「中国へ進出してから利益はまだ出ておらず、5年を目安にしている」と述べているように、大きなリスクを覚悟の上で海外での事業活動を行っている。

C社は、委託生産という形態をとりながら、ここ数年で海外での事業活動を積極的に展開しているが、やはり海外での事業拡大には大きなリスクを伴うため、独資での進出は厳しいようである。

しかし、今後は、海外事業活動の規模からみても日本での生産よりも有利な条件が多く、中国で生産された商品の品質が向上し、海外事業が成功するようであれば、海外事業の拡大は必須であろうし、海外生産にシフトしていく可能性は十分に考えられる。

5 貿易商社を経由した委託生産による昆布食品加工のD社

(1) 企業の概要

D社は、札幌市白石区菊水元町に事務所と工場があり、煮豆、昆布巻、佃煮、惣菜など日本の伝統的な水産加工食品を製造している企業である。聞き取り調査に対応してくれた社長は1995年に就任し、3代目の社長である。

現在、資本金1,000万円で運営しており、主に食品スーパー、百貨店、空港売店などと取引を行っており、日本の伝統を受け継いだ北海道産商品をギフト商品やお土産商品として販売している。

主な国内での業務は、昆布巻を中心に煮豆、ちりめん、わかさぎ、しそ昆布、数の子などの水産加工食品を中心に、その他にも惣菜やなますなどを製造している。国内生産された商品の原材料はほとんどが道内産であり、輸入された原材料は使用していない。販売先の約9割が道内、約1割が道外に向けられている。

(2) 海外事業展開

D社が海外事業に乗り出したのは1997年であるが、海外進出の理由は、①、原材料の昆布の供給が国内では不安定であることから、安定した供給ができる中国に魅力を感じたこと³⁵⁾、②、中国に比べると昆布の価格は高く、昆布は輸入割当(IQ=Import Quota)品目³⁶⁾に指定されているため、国内への輸入が困難であることから、昆布を輸入して国内で生産するよりも中国で加工した方がより低コストで生産できること、以上大きく2点が挙げられている。

このような理由から委託生産を考え、商社に商談を持ちかけたところ商談が成立し、貿易商社と提携して全て商社経由で中国での生産が始まったのである。このような方式を採用した理由は、独自進出や現地企業と合弁企業を設立しての進出は、資金面からみても大きなリスクを伴うため、リスクが小さく、少ない資金で安定的な生産が望めると考えたからである。

D社の海外事業活動は、日本の貿易商社と契約し、その貿易商社が中国の現地企業3社と業務提携を結んで委託生産するという形態をとっている。つまり、D社が直接現地企業に委託生産するのではなく、貿易商社を介在させて委託生産しているのであり、D社にとっては、すべての業務を商社経由で行うことができる。

委託生産している現地企業は、中国・大連市にある水産加工食品製造の郷鎮企業で、中国国内でのHACCAPに認定されている大連市の工場で生産されている。委託生産している企業は3社とも中国内でも大規模な企業で、約200名の労働者を使用している工場の一部分でD社の商品が生産されている。

委託生産している商品は主に昆布巻であるが、その他にもチリメンの加工も行っている。現地工場での原材料である昆布は、およそ半分が日本産で、商社を経由して中国の工場へ輸出しており、半分が現地で調達している。

D社の商品は、それぞれの工場で中国人労働者が18名から22名で生産されており、D社からの派遣社員はいない。委託生産を開始した約6ヶ月は、D社社長が現地で技術指導を行ったが、その後はある程度技術が浸透したとのことである。

労働者の出身地域は、地元大連のほかに、ハルビンや内蒙古など比較的所得水準の低い地域が多く、全て会社の寮で生活している。中国人労働者の給料は約350円で、日本人と比べると、「良く働き、休まない」とD社の社長がいうように、現地工場の労働者はC社同様に寮生活をしており、長時間就労とフルタイム製造できる利点がある。

工場施設や機械は委託生産している中国企業が所有しており、人件費も中国企業が負担している。

中国で生産された商品は、貿易商社を經由してD社に輸出され、日本国内で販売されているが、品質は日本産のものよりはやや劣るため、国内産とは別の価格が設定されている。

D社が委託生産を開始してから、これまでに大きなトラブルや中国産の商品に対するクレームは一度もなく、「順調にやっている」と現社長が語っているように、海外事業での大きな問題点はない。

また、海外事業に伴う国内事業への影響もまったくなく、D社の全事業に対する海外事業のウエイトは「1割程度」というように、あくまでの国内事業を最優先にしている。今後の海外事業の拡大についても、「現状維持」と回答しており³⁷⁾、事業拡大に対しては積極的ではない。

D社のケースは、日本の伝統食品であることから国内製造を最重要視しているが、中国での生産は、原料、コスト面でみても脅威であり、品質、技術面で向上するようであれば、商社経由の委託生産という形態をとりつつ、中国生産の比重も多くなることが考えられる。

また、中小・零細企業が多い道内企業には、商社を經由して少ないリスクでの委託生産するD社のようなケースが今後増加することが予想される。

6 農水産加工企業以外の分野で進出したE社とF社の事例

本事例調査では、農水産加工業以外にも非製造業の2社の事例調査を行ったが、中国との経済交流の一環として飲食店に投資を行ったE社は、法整備や商慣習の違いを問題点として指摘し、投資額を回収した時点での撤退を考えており、このような形での進出は効果的な事業とはいえない。

中国での原材料調達が欠かせない独資で進出しているF社の事例は、消費市場も限られているため、海外事業を通じて企業規模を拡大する可能性は小さいが、日本国内での原材料調達が困難になれば、国内事業を縮小させる可能性が高いように思われる。

VI おわりに

事例調査結果を総括すると、調査対象企業の海外進出時期は、つり餌の原材料調達を行っているF社以外の5社が1990年代半ばから中国での事業を開始しているが、中国での事業展開としては初期段階にあるといえる。

海外進出の目的は、E社以外の5社が、①. 中国の安くて豊富な原材料の調達、②. 日本よりもはるかに安い労賃を用いた生産コストの削減の2点をあげており、その他にも中国市場の獲得を目指している企業もある。

A社からC社までの3社が海外事業展開の拡大を計画しており、目先の収益だけでなく、将来の事業計画を見据えて中国での事業展開を行っている。特に、企業規模が最も大きく、農水産加工業4社のうちで唯一独資による進出をしているA社は、現在はまだ収益を出すに至っていないにも関わらず、中国市場の獲得を目標に中国事業を拡大する計画をもっている。このように、中国における労働力と原材料の調達から生産、販売まで生産工程を全て中国に移転していく、いわば「経営資源」³⁸⁾の移転を図っているのである。今後は、国内より中国での生産の比重が大きくなる可能性は十分にある。

一方、企業規模が資本金1,000万円から5,000万円のC社とD社は、独資や合弁など現地法人の設立をさせるような形態よりも、中国の現地企業に生産を委託することによって、少ないリスクで海外事業活動を行っている。このような委託生産をしている企業の形態にも、C社のように海外事業活動を行っている企業が直接、中国の現地企業へ委託生産・加工させるような「直接型委託生産」と、D社のように貿易商社を経由して、貿易商社が現地中国企業に生産を委託させ、ほとんどの業務において貿易商社が仲介に入るような「商社経由型委託生産」の2つに分類される。

特に、後者は、貿易商社が全面的に海外事業活動を請け負っているため、前者よりもさらに少ないリスクで、海外事業活動を行えるというメリットがある。

D社のような「商社経由型委託生産」は、小規模な企業でも少ない資力で海外事業活動を行うことができるため、中小企業の割合が圧倒的に高い道内企業では、このような形態が増加するものと予想される。

中国での生産活動における原材料の調達先については、D社では原材料である昆布には我が国の輸入規制があるため、道内産昆布の輸出と現地で調達した昆布を使用して中国で委託生産をしているが、A社、B社及びC社は、すべて現地で調達された原材料を使用している。

現地の従業員は、現地法人を設立しているA社とB社では、中国での従業員に賃金を直接支給しているが、賃金が日本より安いだけでなく、労働力の質においても日本より優れていることを調査企業のすべてが挙げている。また、現地に従業員を派遣しているA社、B社及びC社では、いずれも技術指導を目的に派遣しており、D社も中国での事業を開始してからの約半年は技術指導を現地で行っている。

A社からD社までは、中国の生産力は現状では日本より低いものの、中国でも確実に生産技術が浸透していることを指摘している。さらに、B社、C社及びD社は、現地での従業員は会社専属の寮生活をしているため、長時間拘束できるという日本では不可能なことを行っており、中国の労働者を低賃金で長時間労働させるとによって、生産力を高めているのが現状である。

事例調査企業4社のうち、現地で半製品に加工し、日本へ逆輸入して完成品にするといった形態で生産を行っているのは、馬鈴薯加工のA社のみであった。しかもA社は、中国産の馬鈴薯は日本では「ポテトチップス」を生産できないような「スソモノ」が多いことから、やむを得なく、ポテトフライなどにするために中国で「ポテトフレーク」に加工し、道内工場へ輸入している。

B社、C社及びD社はすべての生産工程を中国で行っている。中国で生産された商品は、B社では、日本で生産された商品より品質が落ちることから、欧米諸国の市場をターゲットに「冷凍シ」の販売を行っており、C社は、およそ半分を日本へ輸出し、半分は上海市を中心に中国で販売している。またD社は、中国で生産された商品のほとんどを日本国内（道内）へ輸出し販売している。

B社のように、北海道に根差した地場産業が、その特徴を生かし、海外での生産活動を積極的に展開しているが、このような事例の増加は、道内経済に悪影響をもたらすことが懸念される。

海外事業活動における問題点としては、商慣習の違い、法制度への対応が挙げられており、合弁企業や現地企業に直接委託生産しているB社やC社では、現地企業と契約通りにいかない点などをあげており、海外事業活動には困難な点がかなりあることが指摘できる。

さらに、日本には農水産物に対しては各種の輸入規制があるため、海外事業活動が制約されていることもあげている。これらのことから、今後、海外事業活動する道内企業には、より多く

の正確な情報の収集が重要となることがわかる。

1990年代半ばから今日までの道内企業の海外進出目的は、「安くて豊富な労働力」や、「安価で豊富な資源調達」を目的とした進出が主流となってきており、特に中国に集中している傾向が明瞭である。さらに、今後の中国市場の拡大を見据えて進出している企業も存在している。

海外進出の形態でいえば、少ない資金とリスクで事業活動が行える「委託生産」の形態が増加している。道内の海外進出企業の多くは国内業務を最優先にしながらも、海外事業活動を戦略的にとらえ、海外事業規模の拡大を目論んでおり、今後もこの形態での海外事業展開は活発化していくものと予測される。

道内企業の海外進出は都府県の地域に比べて出遅れており、中国での事業活動の成果は今後明らかになってくるものと予測されるが、今回調査対象とした進出企業は、現段階では、中国での事業活動を通じて企業の国内経営規模の拡大を図っていることから、海外進出に伴う地域経済の「空洞化」を指摘することはできない。

中国を中心としたアジアとの関係は、従来のような国際分業を形成し、日本側がリーダーシップをとる関係から、アジア諸国の急速な経済発展により対等な関係に変容していくものと思われる。

道内企業の海外進出の影響として、現段階では、雇用の減少や生産力の衰退などの現象が明瞭には出ていないが、道内企業の小規模な中小企業をみると、研修制度³⁹⁾による外国人技術研修生及び技能実習生の受け入れが増加している。

筆者らが行った研修生受け入れ道内企業3社に対する実態調査⁴⁰⁾によると、道内企業で受け入れられている研修生は、20歳前後の中国人が圧倒的に多く、研修生に支払われる生活費は約6万円程度で、企業側は研修生を「労働力」として活用しているのが実態であった。

この研修制度には賛否両論があるが、いずれにせよ、研修生が急増しているのは事実であり、日本人にとって敬遠しがちな「3K(きつい、汚い、危険)」労働を、研修生が実質的に低賃金基幹労働力として活用されている。特に、委託生産等の海外事業活動を行う余力がない小規模な中小企業にとって、海外生産を行っている企業に対抗するための手段として、研修生という「労働力」を利用してコストダウンを図らざるを得ないのではないかと考えられる。

今後、道内企業の海外進出のあり方としては、第1に、道内企業の海外進出が、中国を中心としたアジア地域へとシフトしていることから、アジア地域との関わりを一層深めることが重要である。その際に、単に「安くて豊富な労働力」や「安くて豊富な資源」を求めての進出であってはならない。すでに述べたとおり、関満博は、海外直接投資に伴う諸問題を「地域産業の空洞化」に矮小化するのではなく、なぜ「空洞化」したのか、その根本を見極めること大切であるとしている。関の見解は「技術基盤」が脆弱であったことが中核的な企業転出につながったという見方であり、「地域産業」を豊かにしていくためには、「地域」にしっかりとした「技術基盤」を形成していくことが不可欠なのである。

そうしたなかで、北海道の産業構造を再構築し、経済規模を拡大させていくことが重要であると思われる。

第2に、北海道の産業構造を高度化していくことが重要であるが、そのためには高度な「技術基盤」の形成が前提になり、それによって、国内はもとより国際的な技術競争力をつけ、それを基礎に製品の高付加価値を高めることが重要である。「空洞化」を避けつつ、それを実現するためには、中国をはじめとする進出先アジア諸国との緊密なネットワークを構築し、相互理解に基

づく相互利益の追求が必要である。こうした方向での北海道経済の活性化を図るとするならば、北海道庁をはじめとする自治体の役割は重要であり、特に、試験研究機関の果たす役割は大きい。

尚、本論文作成にあたって、平成15年度科学研究費補助金(基盤研究B-2)「WTO加盟に伴う中国農村における社会経済の変化と対応に関する総合研究」及び平成15年度北海学園学術研究「地域経済のグローバル化と大学教育の再編」で得た資料等を使用させていただいたことを記し、謝意を表します。

注

- 1) 「海外直接投資」の定義について、IMFでは、「投資家が自らの移住する国家以外で活動する企業に対して、永続的な株式取得を通じて行う投資であり、投資家の目的は企業経営への実効的な発言を確保することにある」(International Monetary Fund, 1977, Balance of Payment Manual, 4th ed, Washington, D.C. p136)と定義している。また、日本では「外国為替及び外国貿易管理法」第22条第3項で、「移住者(法人または自然人)による外国法令に基づいて設立された法人の発行に係わる証券もしくは当該法人に対する金銭の貸付であって、当該法人との間に永続的な経済関係を樹立するために行われるものとして政令の定めるものまたは外国における支店、工場、その他営業所の設置もしくは拡張に係わる支払」と定義されている。なお、ここでいう「永続的な経済関係を樹立するために行われるものとして政令の定めるもの」について、「外国法人の発行済株式の総数または出資の総額の10%(1980年11月以前は25%)以上を所有すること」と規定されている。
- 2) 大木一訓『産業空洞化にどう立ち向かうか』新日本出版社, 1996年12月。
- 3) 吉田敬一・永山利和・森本隆男 編『産業構造転換と中小企業』ミネルヴァ書房, 1999年6月。
- 4) 湧井秀行「アジアから日本の産業システムの崩壊をみる」, 吉田三千雄「『産業構造転換』とその影響」, 増田壽男・吉田三千雄 編『長期不況と産業構造転換』第3章及び第4章, 大月書店, 2003年4月。
- 5) 吉田敬一・永山利和・森本隆男 編『産業構造転換と中小企業』ミネルヴァ書房, 1999年6月, p.2。
- 6) 湧井秀行「アジアから日本の産業システムの崩壊をみる」, 吉田三千雄「『産業構造転換』とその影響」, 増田壽男・吉田三千雄 編『長期不況と産業構造転換』第3章及び第4章, 大月書店, 2003年4月, p.249。
- 7) 斉藤健 他編『日本産業の大転換』東洋経済新報社, 1996年6月。
- 8) 三木敏夫『東アジア経済と直接投資促進論』ミネルヴァ書房, 2001年4月。
- 9) 伊藤は以下の著書で述べている。
 - i) 伊藤元重「中国の産業発展と日本経済」, 伊藤元重 編『日中関係の経済分析』序章, 東洋経済新報社, 2003年3月。
 - ii) 伊藤元重『グローバル経済の本質』ダイヤモンド社, 2003年5月。
- 10) 前掲書, 斉藤健 他編『日本産業の大転換』, まえがき。
- 11) 同上書, p.168。
- 12) 前掲書, 三木敏夫『東アジア経済と直接投資促進論』, はじめに。
- 13) 同上書, pp.272-273。
- 14) 同上書, p.274。
- 15) 吉田良生・朝日大学産業情報研究所 編『グローバル化時代の地場産業と企業経営』成分堂, 1995年11月。
- 16) 蛭名保彦『地域経済の空洞化と東アジア』平文社, 1996年4月。
- 17) 関満博『現場発ニッポン空洞化を越えて』日本経済新聞社, 2003年5月。
- 18) 同上書, p.145。
- 19) 同上書, p.300。

- 20) 日本の海外直接投資統計には、財務省(旧大蔵省)が作成する届出ベースの統計と日本銀行が作成する国際収支統計の2つが存在する。日本銀行が作成している国際収支ベースの統計は、外国為替銀行からの報告に基づき、現実に発生した海外直接投資の送金額を記録するものであり、現実の直接投資資金の動向を正確に知るには最も適した統計である。ただし、この統計では、国別、業種別の詳細は与えられていないため海外直接投資の動向を具体的な分析を行うにあたっては困難な面がある。これに対して、財務省の届出ベースの統計は、海外直接投資を行おうとする個人・法人が事前に送金総額を財務省に届出するものであり、必ずしも現実の投資送金額をあらわすものではない。しかし、利点として国別・業種別、さらには、国別・業種別の詳細な数値を得ることができる。本論文では、後者の財務省の統計を用いて分析を行う。
- 21) 手島茂樹『海外直接投資とグローバリゼーション』中央大学出版会、2001年4月、p.41。
- 22) 三木俊夫『アジア経済と直接投資促進論』ミネルヴァ書房、2001年4月、p.252。
- 23) 前掲書、手島茂樹『海外直接投資とグローバリゼーション』、p.42。
- 24) 涌井秀行「アジアから日本産業システムの崩壊をみる」、増田壽男・吉田三千男 編『長期不況と産業構造転換』大月書店、2003年4月、p.240。
- 25) 前掲書、三木俊夫『アジア経済と直接投資促進論』、p.250。
- 26) ここでいう「海外進出」とは、道内企業が海外拠点での生産、販売、研究開発などに加え、委託生産、買付け拠点等を含むものとする。
- 27) 日本貿易振興会北海道情報センター 編『道内企業の海外進出動向実態調査(2003年版)』、p.2。
- 28) 同上資料、p.2。
- 29) 小川雄平『中国東北の経済発展』九州大学出版会、2000年11月、p.35。
- 30) 北海道経済同友会 編「北海道経済のグローバル化に向けて」2002年11月、p.33。
- 31) 前掲書、小川雄平『中国東北の経済発展』、p.35。
- 32) 大連市にある大連外語学院大学では、全中国でも唯一日本語が重点に置かれている。
- 33) 「危害分析重要管理点」と訳されており、原材料の調達から食品が消費者にわたるまでの工程を起り得る生物的、化学的、物理的なあらゆる危害の可能性を予測し、その発生を防ぐために重要な管理点を監視し、記録に残す衛生手法。従来から行われてきた最終製品(食品)の安全性をより高めるため、製造における重点を置く衛生管理方法とは異なり、食品の安全性をより高めるため、製造における重要な各工程ごとに処置方法や対応基準を定め、管理することによって、予測される危害を可能な限り排除しようとするところに大きな特徴がある。
- 34) B社社員によると、「約5分の1の価格で購入できる」。
- 35) C社社長によると「北海道での昆布の安定供給量は、年間20,000tから25,000tといわれているが、ここ約10年間の供給は約15,000tであり、安定した供給が望めない」現状にあり、中国では原材料である昆布を豊富に確保できるという考えによるものである。
- 36) 日本の輸入制度は原則的には自由であるが、例外的な品目については、日本国内需給の調整や弱体している産業の保護のために、輸入品目の数量、または金額を制限する輸入割当制度があり、そのなかで輸入規制がある品目は次の通りである。①. 近海魚(ニシン、タラ、サバ、アジ、サンマ)及びタラコ、②. 帆立貝、貝柱、イカ、③. 食用海草(海苔、昆布)。
- 37) この点についてD社社長は「資金面からいっても海外投資は、大きなリスクを伴うため、積極的な投資はできない。ましてや、独資での進出は考えていない」と回答している。
- 38) 「経営資源」について小宮によると、「外面的には経営者を中核とし、より実質的には経営管理上の知識と経験、パテントをはじめマーケティングの方法などを含めて広く技術的・専門的知識、販売・原材料購入・賃金調達などの市場における地位、トレード・マーク(ブランド)あるいは、信用、情報収集、研究開発のための組織などをさす」(小宮隆太郎『現代日本経済の研究』東京大学出版社、1975年5月、p.213)としている。
- 39) 「外国人研修・技能実習制度」のことであり1991年に制定されたものである。同制度は、日本の先進的技

術を受け入れた開発途上国の研修生に実務研修を行うことによって、開発途上国の人材育成と技術移転を行い、国際貢献を目指す目的で制定されたのだが、現実には、研修生を安価な労働力として利用している企業が多く問題視されている。

- 40) 実態調査は研究生受入れを行っている企業への調査は、稚内市にある水産加工企業1社、小樽市にある水産加工企業1社、札幌市にある金属加工企業1社、の合計3社に対してインタビュー調査を行った。