

中国の「走出去」政策と中国企業の対外直接投資 —技術獲得の視点から

龍谷大学経済学研究科博士後期課程 姜 紅祥

はじめに

中国は 1970 年代末から始まった「改革・開放」の下で、外国直接投資の誘致や対外貿易の拡大を推進してきた。周知のように、二つの柱によって中国経済は高成長を長年にわたり維持し、外資導入や対外貿易の面において世界上位の大國となった。1990 年代後半から、企業実力の強化、世界経済と関連の深化、外貨不足により経済発展への制約の解消などに伴って、海外に進出し世界範囲で更なる発展を図る企業は増えてきた。特に 2001 年の WTO（世界貿易機関）加盟を経てこの勢いは一段強まっている。このような状況の変化に基づいて中国政府は企業の対外直接投資に対して従来の厳しい規制を一転して支援する姿勢に変わり、さらに「走出去（海外進出）」政策を打ち出し、国家戦略として位置付けている。この「走出去」政策に基づいて企業の対外直接投資を中心として様々な面で支援策も講じられている。すなわち、従来の外資導入と対外貿易に加え、対外直接投資やそれに基づく国際経営をもう一つの柱として中国の「改革・開放」は新たな段階に入っている。

「走出去」は中国語の表現で、海外進出という意味で、外資導入の「引進來」と対照的に用いた言葉である。言葉の表現で見ると「走出去」は、外資導入に対して資本輸出の意味で対外直接投資を指すが、後述するように実は幅広い分野が含まれる。少なくとも、「走出去」の直接の支援対象が企業の対外直接投資であるため、その政策と投資の関連は本稿の検討対象である。また、中国企業は技術面において従来の自主開発、外国技術導入に加えて、対外直接投資による技術獲得を新たな技術発展のプロセスとして認識しており、「走出去」政策にもこれを重点の一つとして推進されている。それゆえに本稿は「走出去」政策と企業の対外直接投資の関係を考察する上で、技術の獲得を重点に置きたい。

「走出去」政策や中国企業の対外直接投資は比較的新しい分野であるため、従来、それに関する研究は数少ないが、この 3-4 年間に日中の学界、さらに世界中では中国の対外直接投資に注目を集め、その関連研究の成果が多く出されている。しかし技術獲得の視点で「走出去」政策や企業の対外直接投資に対する研究実績が少なく、必ずしも十分に行われたとは言えない。

例えば、中国企業の国際化をまとめた成果として、大橋（2003）、加藤・上原（2004）、

中国国務院発展中心（2006）などの研究がある。「走出去」政策や中国企業の対外直接投資の実態をまとめた研究として肖勤福（2004）、鄧洪波（2004）、王志樂（2004）、王玉梁（2005）、小島（2005）、朱（2006）、天野・大木（2007）、劉慧芳（2007）、高橋（2008）、片岡（2008）などが見られる。中国企業の対外直接投資に関する実証研究として程恵芳（2004）、項本武（2005）の研究成果が出されている。技術獲得に関する研究は数少ないが、冼国明・楊銳（1998）、安同良（2003）、陳小文（2007）の研究が見られる。

これらの先行研究の中に、大橋（2003）、加藤・上原（2004）、國務院発展中心（2006）は中国経済の国際展開と中国企業の国際化戦略をまとめた。肖（2004）は各業界の海外進出動向をまとめた。鄧（2004）はWTO規則に着目して各産業の角度から企業の「走出去」を検討した。王（2005）は「走出去」政策の提起経緯などを調べ、特に「国家安全」という新しい角度から「走出去」の必要性を検討した。程（2004）は中国企業の対外直接投資に関する方式選択、立地選択、組織構成などを研究し、将来の投資動向を予測した。項（2005）は中国企業の対外直接投資の決定要因を分析した。日本には最近、天野・大木（2007）、高橋（2008）のように多数の研究者の成果を集約的にまとめた出版物が出され、代表的な投資事例を紹介した。また、片岡（2008）は論文の形で「走出去」政策の管理・奨励策を詳しく整理してきた。しかし、これらの先行研究は対外直接投資による技術の獲得に余り触れていなかった。

技術獲得に関する先行研究として、冼国明・楊銳（1998）は途上国の対外直接投資を対先進国投資と対途上国投資の二つのタイプに分け、対先進国投資が技術の獲得によって企業の所有優位を強化する「学習型対外投資」だと主張した。安同良（2003）は企業の技術発展のプロセスを考察し、中国企業の技術選択を検討した。陳小文（2007）は対外直接投資が技術競争力の向上において重要意義を有すると主張した。これらの研究は技術の面で中国企業の対外直接投資の発生要因を説明してきたが、実証研究に触れなく、具体的な企業実例も挙げていなかったので不足感が残っている。ゆえに更なる検討する必要性がある。

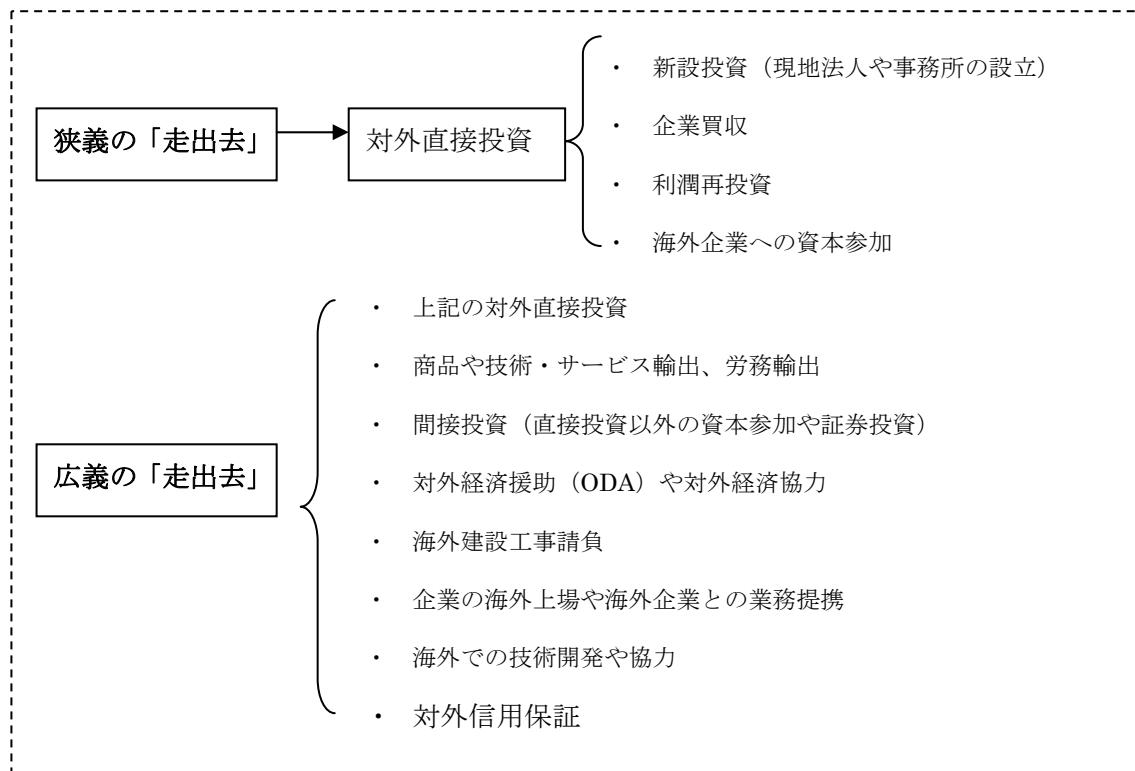
中国は発展途上国から抜き出していないのに、なぜ「走出去」政策を打ち出し、国家戦略として企業の対外直接投資を推進するだろうか、どのように推進するだろうか、企業の投資行動にどのように影響を与えるだろうか。さらに、対外直接投資は企業の競争力強化、技術獲得にどのような意義を有するのか。本稿ではこれらの問題意識に基づいて、前述の先行研究の成果を踏みながら検証していきたい。

1. 「走出去」政策の提起経緯、背景と必要性

(1) 「走出去」政策の提起経緯

高橋（2008）が指摘したように、「走出去」は狭義と広義の両方の意味合いを持つ。狭義の意味では企業の対外直接投資やそれに伴う国際経営であるが、広義では、商品輸出、商品・社名ブランド確立、直接・間接の資本輸出、技術修得、資源開発、市場開拓、労務輸出、建設工事請負などを指す¹。実際、国境を越える有形や無形のものを輸出することを指しているため、「走出去」の意味がもっと広く、技術やサービスの輸出、人員の海外での知識修得や科学技術開発活動、国内企業の海外上場により国際資金の利用、金融業の海外と結ぶ対外信用保証、対外経済協力や政府開発援助（ODA）なども「走出去」の範囲に属する（図1）。

図1 「走出去」の分類



出所：筆者作成。

「走出去」の範囲は幅広く曖昧の言葉であっても、主な支援対象が企業の対外直接投資であることは共通の認識である。「走出去」政策の提起経緯を検討するために、その正式に提起する前の段階の状況を考察しなければならない。表1は「走出去」が正式に提起され

¹ 高橋五郎（2008）「中国経済の走出去（海外進出）の生成と展開」高橋五郎編『海外進出する中国経済』第1章所収、日本評論社、4頁。

た前、中国政府が出した海外投資に関する条例や管理政策を示したものである。この表を見れば「走出去」政策形成の原点は「改革開放」直後の 1979 年となることが分かるが、その後に「支援から規制、規制から支援」を繰り返しながら歩んできた。その原因としては企業の対外投資に関する法律や管理経験が不足する一方、投資主体の国有企業に関する改革や管理も不十分であったため、国有資産流失の恐れがあったからである。また、マクロ経済に対するコントロールしようとする中国政府は管理の対象を企業の対外投資まで及んでいた面もあった。²

表 1 「走出去」が正式的に提起する前、中国の対外投資関連政策

年	発表機関	関連政策
1979	国務院	15 項目の経済改革政策の中に外国で企業を設立することができると明記した。
1981	外経貿部	「海外で合弁企業の設立に関する規定」「海外で非貿易類企業の設立に関する規定」
1984	外経貿部	「海外で非貿易類企業の設立に関する審査や管理弁法」（暫定）
1985	外経貿部	「海外で非貿易類企業の設立に関する審査や管理弁法」（決定）
1989	財政部・外経貿部 外貨管理局 国家計委	「海外の貿易・金融・保険企業の財務管理に関する暫定弁法」 「海外投資に関する外貨管理弁法」 「海外投資プロジェクトに関する管理強化の意見」
1993	国務院 国家国有資産管理局 外経貿部	「海外企業の買収停止や海外投資管理の強化に関する通知」 「国有資産を海外に用いて投資することに関する規定」 「海外投資企業に関する審査プログラムや管理弁法」
1994	国家国有資産管理局	「海外国有资产の所有権に関する登録や管理弁法」
1995	国家国有資産管理局	「海外企業や機構の資産精査に関する計画や規定」
1996	財政部	「海外投資の財務管理に関する暫定弁法」
1999	国務院 財政部	「企業の海外加工業務を支援する意見」 外交部・外貨管理局・海關総署と共同で「海外国有资产に関する暫定弁法」

注：外経貿部は対外経済貿易部の略、国家計委は国家計画委員会の略である。

出所：鄧（2004）、3-4 頁よりまとめ。

王（2005）によれば、「走出去」の原点は 1992 年 10 月に開催された第 14 回中国共產

² 例えば、1992 年に鄧小平氏の「南巡講話」により、中国経済は対外投資を含め投資ブームが起こった。1993 年に対外投資に関する規制が作られ、対外投資プロジェクトの精査・整理が行われ、新しい投資にも厳しく制限された。これは過熱の経済をコントロールする中国政府の意思を反映するものであり、これを受けて対外投資は一段落ちた。姜（2007）に参照されたい。

党全国代表大会で江沢民氏の報告であって、その後に 1997 年 9 月 12 日の中国共産党第 15 回全国代表大会にも言及し、同年 12 月 24 日の「外資工作会议」で「走出去」という言葉を正式に使われた。³それに対して高橋（2008）は「その報告は、外資導入ばかりではなく、商品輸出の拡大を図る点に重点が置かれ、企業の海外直接投資などを中心とする現在の走出去を本格的に奨励するまでには至っていなかった。」と指摘した。⁴

確かに、1997 年 9 月 12 日、中国共産党総書記の江沢民氏（当時）は中国当局の意向として、中国共産党第 15 回全国代表大会における報告において「積極的、合理的、有効に外資を利用する」とこと同時に、「わが国の優位性を発揮できる対外投資を奨励し、国内と海外の二つの市場と二つの資源をさらにうまく利用すること」という指示を出した。そのとき、「走出去」を書面で提起することはないが、「走出去」政策の基本的な目的を示しており、正式に提起の兆しだと言えるだろう。

そして、国務院総理の朱鎔基（当時）は 2001 年 3 月 15 日、第 9 次全国人民代表大会第 4 回会議で行った「国民経済と社会発展に関する第 10 回五ヵ年計画（2001 年－2005 年）の綱要についての報告」において、「積極的、合理的、有効に外資を利用すると同時に、わが国の優位性を発揮できる対外投資を奨励する。海外プロジェクトの請負や労務輸出を奨励する。企業の海外での研究開発を奨励する。実力のある企業の国際経営を支持する。金融、保険、外貨管理、法律、税務、人材、情報提供、出入国管理などを健全することで、走出去をサポートすること」を説明しており、「走出去」政策はこれによって正式に提起された。さらに、江沢民は 2002 年 11 月 8 日、中国共産党第 16 回全国代表大会における報告において、「海外進出戦略の実施は対外開放新段階における重大な方策である。わが国が比較優位性を持つ各種形態の企業による対外投資、商品と労務の輸出を促進する。実力のある一部の企業を多国籍企業として育成し、有名ブランドの形成を奨励、支持する」と、より明確に海外進出の方向を中国共産党と中国政府の戦略的な施策、つまり、国家戦略として全国に号令した。⁵

表 2 「走出去」政策提起の経緯と概要

³ 王（2005）、2－3 頁。

⁴ 高橋（2008）、5 頁。

⁵ 多国籍企業研究会（2003）『21 世紀多国籍企業の新潮流』ダイヤモンド社、194－195 頁。

年 月

概 要

1992 年 10 月 中国共産党第 14 回全国代表大会。

積極的に国際市場を開拓し、対外貿易の多元化を促し、輸出を促進すること。条件のある企業の対外投資と国際経営を積極的に促進すること。

1997 年 9 月 中国共産党第 15 回全国代表大会。

国内と海外の二つの市場と二つの資源をさらにうまく利用すること。対外経済貿易に関する法律を完全すること。

2001 年 3 月 第 9 回全国人民代表大会。

積極的、合理的、有効に外資を利用する同時に、わが国の優位性を発揮できる対外投資を奨励する。海外プロジェクトの請負や労務輸出を奨励する。企業の海外での研究開発を奨励する。実力のある企業の国際経営を支持する。金融、保険、外貨管理、法律、税務、人材、情報提供、出入国管理などを健全することで、走出去をサポートする。

2002 年 11 月 中国共産党第 16 回全国代表大会。

「走出去」と「引進來」を結びつき、対外開放の水準を高める。世界経済のグローバル化や WTO 加盟の下で、更なる範囲や分野で国際競争を参加し、国内と海外の二つの資源を利用し、改革開放の新しい発展を促進する。比較的に優位性がある企業の対外投資を促進し、製品の輸出や労務輸出を促進する。一定の数の多国籍企業や国際ブランドを育成する。

出所：王（2005）、2-7 頁より加筆。

2001 年に「走出去」政策を正式に打ち出された後、2006 年 3 月の第 10 回全国人民代表大会第 4 次会議に採決された「第 11 次五カ年計画（2006-2010 年）」の中にも、「経済のグローバル化をさらに強く認識し、生産要素の国際流動を促進し、積極的に周辺国家及びその他の国々と経済協力を発展させ、相互利益を追求する。」「製品の原産地の多元化、M&A、資本参加、外国証券市場上場、提携関係の再編などを通じた中国企業の多国籍化と発展、国外資源の共同開発、中国企業の国外インフラ建設への参加の奨励、外国請負工事水準の向上に努める。」と書かれた。⁶

「走出去」政策の提起により、中国は今後、海外資源と海外市場にも視点を広げながら、中国企業の対外直接投資およびグローバル経営の推進に注力していくとの考えが窺われる。また、国家戦略としての「走出去」政策は、対外貿易、外資利用と並んで開放型経済

⁶ 片岡（2008）、7 頁。

発展を担う三大支柱の一つに数えられ、中国経済の発展戦略の一環として対外経済政策面で重要な役割を果たしていくことが期待されているのである。

(2) 「走出去」政策の背景と必要性

中国は近年、なぜに「走出去」政策を強く推進するようになったのか。その主因を端的に言えば、中国政府は今後とも持続的可能な経済発展を長期にわたり維持していくことである。30年近く高度な経済成長を果たした中国は企業の対外投資を推進する内部・外部の条件が次第に整えており、政府は更なる経済の発展、しかも持続可能な経済成長を図るため、企業の海外進出が必要不可欠なことだと認識している。

これまでの先行研究では、「走出去」の目的が産業構造調整、輸出振興、資源制約、過剰流動性防止や通貨価値安定、中小企業・民営経済振興、国家安全の確保などにあると指摘された。前述したように、「走出去」は幅広い分野に及び、その背景も複雑である。客観的な経済上の提起要因について、内部と外部に分けて考察するほうが分かりやすい。内部にある主な要因としては、産業構造調整の圧力、経済発展と資源不足の矛盾、過剰な外貨準備、国内市場のグローバル化、先進な技術や国際管理経験やそれに対応できる人材の不足などがある。外部には貿易摩擦の拡大、経常や資本収支の双子の黒字による人民元切り上げの圧力、国際競争力をを持つ多国籍企業育成などの要因が見られる。それゆえに「走出去」政策の背景と必要性が以下のように要約できる。

第一に、一部の産業に見られる生産能力の深刻な過剰状況並びに産業構造が直面する大きな調整圧力がある。中国には、家電をはじめ、機械、繊維、建材、医薬などの産業は、生産能力の過剰問題が存在している。このため、国内市場での競争がますます激化し、企業利潤の減少と経済効率の低下を招いている。そこで国内需要が頭打ちの状態にある家電品や繊維などの産業は輸出拡大と同時に、海外での現地生産が急務となっているのである。

第二に、経済発展と資源不足の突出した矛盾がある。中国の目覚しい経済成長に伴って、エネルギー資源や素材に対する需要が急増している。しかし、国内の供給が需要を満たせない状態で、むしろ需給の逼迫が深刻の度合いを強めている。このため中国政府は、企業の海外での資源開発への参加、投資、企業買収を奨励し、資源の獲得と確保を図ろうとしている。

第三に、過剰な外貨準備とその有効な運用という要因がある。中国は従来、「不足の経済」であり、資金不足により経済発展への制約を解消することは当初に「改革・開放」の一つの要因であった。1990年代から大規模な対中投資や対外貿易の拡大により、資金不足の制

約は解消された。21世紀に入って対外投資の基礎となる外貨準備は急増し、2006年2月に日本を抜いて世界最大の外貨保有国となり、2008年末に約2兆ドルに達している。言わば中国には外貨が必要以上に溢れている。その大規模な外資や外貨の流入は過剰流動性を生じ、国内の過剰投資、経済過熱、不動産などのバブルの源泉となる。通貨当局の不販化政策に限界があるので、資本輸出による過剰流動性の解消を急務になっている。また、この膨大な外貨の運用にも課題があるので、中国政府は米国債などの証券投資より、企業の対外投資に外貨を使うほうが得策だと認識している。

第四に、中国の国内市場が長年の開放により次第にグローバル化され、国内企業は国内においても多国籍企業と直接的に競争する局面にさらされる。すなわち、国内と海外の概念が薄れてしまい、企業の更なる発展を追及するため、海外進出によって国際競争に参加するほかに選択肢がないのである。

第五に、外資導入により技術の進歩は限界があり、自主開発にも時間かかるので、対外直接投資による技術獲得は先進国との技術格差を埋める近道である。約30年間の「改革・開放」を経て、中国の経済規模や発展水準が1980年代初頭と比べ大きく転換した。しかし、長年にわたり自給自足の閉鎖経済や計画経済を維持した結果、中国は先進国と比べ大きな技術格差が存在し、国際管理経験や技術人材の不足の問題もある。中国企業は海外に出て国際競争に参加する時、その不足な部分が政府の力を借りなければ克服できない側面もある。言わば情報、人材、経営ノウハウ、経験など色々な側面で基礎が弱く、発展途上の状況にある中国企業の対外直接投資は政府の全面的な支援が必要である。

第六に、急速に貿易大国として浮上してきた中国は、先進国を中心に各国との間で貿易摩擦が頻繁に起こっている。「世界の工場」の地位を固めつつある中国は主要国との貿易不均衡が拡大し、最もアンチダンピング措置を発動される国である。さらに、多額な貿易黒字や外国投資流入に伴い、人民元切り上げの圧力も強まっている。従って、貿易摩擦の回避、貿易黒字の還流、為替レート上昇の解消、各国との関係の強化などの面から見て企業の対外投資を支援する必要性が出てきている。

第七に、中長期的には国際市場で競争可能な企業やブランドを育成する必要があると、政府側は認識している。世界のグローバル化の下で多国籍企業は国際競争や経営資源の国際配置の主体であり、対外直接投資の投資主体となっている。多国籍企業の有無や数は一国の経済力や国際競争力を示す指標の一つになっている。しかし、中国はGDP総額から見て「経済大国」になる一方、世界範囲で影響力のあるブランドや有力企業が存在しない

ため、「経済強国」ではない。このような国際ブランドや中国籍の多国籍企業を育成するため、中国政府は積極に一部の大企業を支援し、海外進出を後押ししている。

2. 「走出去」政策による対外直接投資の促進

中国企業による対外投資をサポートするため、中国政府はこれまで、税制や融資の優遇措置、各種の審査・認可手続き面での簡素化、法制度の整備や外貨使用に関する規制緩和など一連の支援措置を相次いで発表してきている。また、自由貿易協定（FTA）の締結、投資保護および二重課税防止協定の締結、外交面で企業の対外投資の支援なども推進されている。さらに、各地方では、地元企業の海外進出を政策の重要な課題として前向きに掲げるところも少なくないのが現状である。こうした奨励策や支援措置のうち、主なものを列挙すると以下のようになる。

（1）税制面での支援

中国政府は中国企業の海外進出を奨励する手段として、特に製造部門における対外投資を促進するために、税制面での支援を設けている。対外投資を行う企業に対して、生産開始又は操業開始から5年間は、中国側がもらった税引き後利潤に対して所得税を免除する。この税の免除は投資先国と二重課税防止協定を結んだかどうかに関わらず実行する。また、企業が対外投資で工場を設立し、海外に原材料や部品を持ち込んで加工や組立事業を行い、国内の輸出を増大させる場合、輸出戻し税の引き上げ又は輸出関税の免除が採られる。さらに、対外投資を行った企業は海外で予測不可能なことで損失が出る場合に国内本社への法人税減免があり、企業の対外投資をサポートする。ほかに、中国政府は積極的に外国政府との間で投資保護協定および二重課税防止協定を締結することによって、企業の対外投資の権益を保護し、投資リスクを減軽することを図っている。2007年11月まで中国政府は合計89カ国・地域は中国と投資保護および二重課税防止協定を締結した。⁷

（2）情報の提供

「走出去」政策を推進する一環として、中国政府は企業に対して対外投資に関する情報の提供を積極的に行っている。例えば、商務部は紡織、家電業の海外加工や組立業務の投資に対して、国別投資指導目録を編成し、投資先国の投資環境や中国との経済貿易交流の状況などの情報を提供している。2003年から2005年まで、東南アフリカ、中東欧、ラテ

⁷ 中国税務総局ウェブサイト (<http://www.chinatax.gov.cn>)、「二重課税防止協定一覧表」による。
(<http://www.chinatax.gov.cn/n480462/n480513/n481009/index.html>)

ンアメリカ、アジアなどの地域に関して、『紡織・アパレル加工貿易、家庭用電器加工貿易類投資に関する国別指導目録』が次々に出された。また、2004年8月から、商務部と外交部は『対外投資国別産業指導目録』を出し、対外直接投資に関する国別の総合的な情報を提供しており、現在、この『目録』は制度化されている。さらに、商務部は2006年から『国別貿易投資環境報告』を毎年に出版し、主な貿易相手国や主要な投資先国に対する経済や貿易の発展状況、貿易や投資に関する管理制度、貿易や投資障壁などの情報を提供している。ほかに、商務部は公式サイトや海外公館の商務サイトに国別対外投資に関する最新の動向やビジネス情報を提供し始めている。

(3) 認可手続きや外貨管理の簡素化

中国においては、企業の対外投資プロジェクトに関する許認可や管理は複数の政府機関が担当している。手続きの煩雑や審査期間の長いという点から見ては対外投資の大きな阻害となる。2003年、商務部は一部の地域をテスト地域とし、対外投資に関する審査手続きの簡素化を試験し始めた。また、2004年から、対外投資に関する管理部門を明確に区分され、海外資源開発や外貨使用額の大きい投資プロジェクトの認可機関は国家発展改革委員会、海外の非金融類企業設立の認可機関は商務部、外貨源泉審査・登録・送金の認可機関は外貨管理局となっている。また、許認可手続きの簡素化、外貨使用の緩和が行われ、主に以下のような内容が見られる。⁸

審査・認可手続き面では、商務部は2004年10月時点から海外投資に当たって必要な申請資料の数を従来の10から5に削減した。中央政府所属の企業を除く、地方企業は地方の商務機関（商務庁）で申請できるようになった。また、国家発展改革委員会も2004年10月から、同委員会の認可が必要なプロジェクト金額を従来の100万ドルから1000万ドルに引き上げた。2億ドル以上の資源開発類プロジェクトは同委員会から中央政府へ再審査の必要がある外に、3000万ドル以上2億ドル以下のプロジェクトは同委員会による認可、3000万ドル以下のプロジェクトは地方の発展改革委員会による認可できるようになった。こうして中国政府は企業の対外投資に関する審査・認可制度の大幅な緩和を図った。

外貨管理面においても中国政府は「走出去」政策を推進するために制度の調整や改革を行っている。従来の対外投資に関する手続きの簡素化、外貨使用リスク審査制度や外貨源泉審査制度の廃除、対外投資の利潤の強制的に国内送金やその送金保証金制度の廃除、外貨購入枠の拡大などの措置で外貨調達の面で企業の対外投資を促進している。2002年10

⁸ 国務院発展研究中心（2006）、358–370頁。

月以降、外貨管理局は浙江、広東、山東、福建、江蘇、上海の 6 省・直轄市をテスト地域に指定し、これらの地域の分局にそれぞれ 2 億ドルの外貨購入限度を設定した。同金額以内であれば、海外投資する企業の外貨購入の認可権限を与えるなど海外投資にあたっての手続き、規制の緩和に努めている。その後、テスト地域が拡大され、2005 年 5 月 19 日時点には、外貨管理のテスト地域をこれまでの 24 省・直轄市・自治区からすべての地域に拡大し、外貨購入限度額もその時点の 33 億ドルから 50 億ドルに拡大した。さらに、国家外貨管理局は 2006 年 7 月 1 日から外貨購入限度額を撤廃した。こうした結果、企業は海外投資を行う際の外貨調達が容易となった。

(4) 金融面での支援

中国政府は金融面において企業の対外直接投資を支援している。主に融資、信用保証の面で以下のような支援策を講じている。

- ① 国家は海外での原料、部品輸出加工・組立て業務に対する優遇金利の融資。⁹
- ② 一部の資源開発プロジェクトに対する金利の全額補助。¹⁰
- ③ 国家発展改革委員会と国家開発銀行と共に、毎年に重点融資プロジェクトを選び、専用の資金枠と優遇金利で企業の投資プロジェクトへの支援。
- ④ 国家発展改革委員会と国家輸出入銀行（中国進出口銀行）と共に、中国企業の対外投資の重点プロジェクトへの金融支援。輸出入金融業務の中で対外投資専門の融資枠で優遇金利の提供。
- ⑤ 外貨管理局と各銀行と連合で企業の融資信用保証の提供。
- ⑥ 国家輸出信用保険やリスク基金を設け、中国輸出信用保険公司を担当機関として国家の重点対外投資プロジェクトに対する投資リスクコンサルティング、投資保険を提供する。
- ⑦ 中小企業の対外投資に対して中小企業信用保証を提供するほかに、「中小企業国際開拓資金」を設け、海外展覧会の展示費、品質や環境認証（ISO9000, ISO14000）費用、国際市場宣伝・調査費、教育訓練の費用などを補助する。

(5) 外交面での支援

対外直接投資を促進する際に、中国政府は外交面での支援が無視できない。本来、外交のルートでは企業の対外投資と直接に関係がないが、間接的な支援が行われている。前述

⁹ 片岡（2008）、47 頁。

¹⁰ 国務院発展研究中心（2006）、382—384 頁、以下同。

したように、政府の海外駐在公館の経済部門は対外投資に関する意見や情報の提供が業務の一つになる一方、海外企業との連絡役も果たしている。例えば、中国の大手通信機器企業の華為技術は海外進出する際に海外駐在公館の力を借りた。また、「政治は舞台を造り、経済は演劇をする」のような外交理念がすでに多くの国々との外交の場で実行され、多大な役割を果たしている。中国政府の首脳は外国へ訪問する際に、数多くの企業経営者を連れて行って、投資に関する交渉や経済協定の締結などを常例になっている。同じく、華為技術のロシアやアフリカ市場開拓も政府首脳の外交訪問によって始まったという。

このように中国政府は税制面、情報提供面、認可・審査面、金融面や外交面で企業の「走出去」と対外直接投資を促進している。他方、各地方政府も「走出去」政策に沿って独自の支援策を講じるケースが多く見られる。例えば、山東省青島市に本社を置いている中国家電最大手企業のハイアールは青島市政府の支援を受けていた。青島市政府はハイアール社の海外の研究開発、国際マーケティング能力、ブランド力、「走出去」としてのリーダーシップ力の発揮などを強化するため、幾つかの支援策を講じていた。税関と協調してハイアールの製品輸出を優先的に通関させ、「重点支持企業」として保険機関と協調して海外保険の優遇措置の利用、専用融資枠を設けて低金利融資の優先利用などが見られる。¹¹

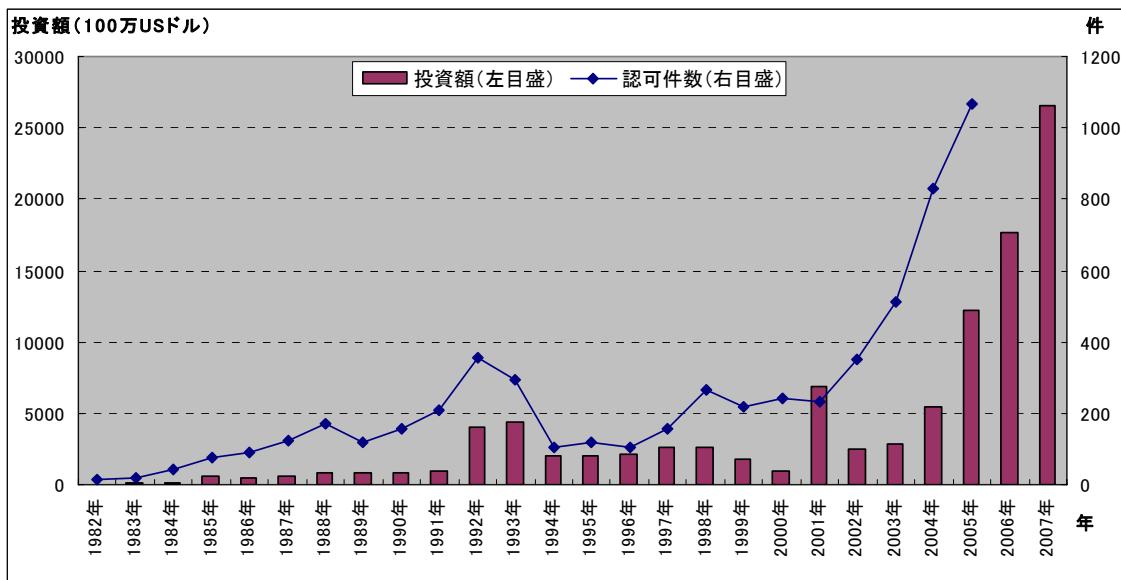
3. 中国の対外直接投資の実態と特徴

(1) 対外直接投資の歴史推移

1979年に中央政府の国務院は国内企業の外国での企業の設立を認可した。そのため、中国企業の対外直接投資活動が本格的に始めるのは「改革・開放」以降のことである。中国の対外投資の第一号は、1979年11月に北京市友誼商業服務公司と日本の東京丸一商事が東京に設立した合弁企業の「京和株式会社」である。その後、20数年を経て、2007年末までに約7000社余りの中国企業は173の国や地域に投資を行っており、事業内容も従来の単一的な輸出入業務から現地生産まで多様化、高度化し、各分野での国際競争に参入するようになってきている。

図2 中国企業の対外直接投資の推移（1982～2007年）

¹¹ ハイアール集団への取材は2008年8月5日、本社海外事業推進事業部経理の楊芳氏、賈東林氏へのヒアリングで行われた。



出所：UNCTAD, *World Investment Report* 各年版、中国商務部・國家統計局『中国対外直接投資統計公報』各年版、中国対外貿易經濟合作部『中国対外經濟貿易年鑑』各年版より作成。

図2は1982年から2005年までの各年に中国企業の対外直接投資額と認可された投資件数の推移を示すものである。「改革・開放」と同時に始まった中国企業の対外直接投資の歴史を遡ってみれば、その投資活動の動きはマクロ経済の状況や政府の産業政策との深い関連がうかがえる。1985年に对外投資に関する規制の緩和、1992年に鄧小平の「南巡講話」、2001年にWTO加盟と「走出去」政策の施行はいずれも中国企業の対外投資活動の活発を促した。ゆえにこれまでの中国企業の対外直接投資を1979年から1985年、1986年から1991年、1992年から2000年、2001年から現在の四つの段階に区分することができる。¹²

第一段階の1979～1985年においては、中国企業の海外進出は厳しく制限され、対外直接投資は初期段階にあると言える。1979年8月、中央政府（国務院）は15項目の経済改革政策を公布し、その中の第13項は「外国で企業を設立することを認める」と明記した。これは中国が1949年に建国以来、初めて対外直接投資を政府の政策として規定したものである。しかしながら、この時期では企業の海外直接投資に対する審査は厳しく、投資形態と投資金額のいかんにかかわらず、すべての投資案件は国務院の許可を得る必要がある。また、海外直接投資ができる企業は貿易権を持つ輸出輸入専門の外貿公司あるいは対外経済貿易部（現商務部）と各省・市が直轄する経済技術合作公司に限定されていた。

¹² 姜（2007）に参照されたい。

第二段階の 1986～1991 年においては、政府規制の緩和により、中国企業の対外直接投資は活発になった。1985 年 7 月、中国政府は海外での会社設立の審査基準と管理方法に関する新しい政策を打ち出した。対外貿易経済合作部は『海外で非貿易類企業の設立に関する審査と管理方法』を公布し、一定の資本力と技術力を持つ企業であれば、外国への直接投資をして海外子会社を設立することができると明文化された。また、100 万ドル以下の一般的な投資プロジェクトに関しては省・市・自治区などの地方政府も許認可できるようになり、許認可の手続きも従来に比べて簡素化された。このような政府の規制緩和によって中国企業の対外直接投資は活発になった。

第三段階の 1992～2000 年においては、中国企業の対外直接投資はさらに加速化され、調整されながら急成長の時期であった。1992 年春に鄧小平は南方視察を行い、各地で重要談話を発表し、「改革・開放」の加速を呼びかけた。この「南巡講話」を受けて中国の対外開放は一層加速し、新たな段階を迎えた。それと同時に中国の対外経済貿易体制の改革が一層早まり、対外直接投資に関する規制がさらに緩和された。地方政府が許認可の権限を持つようになったほか、北京首都鉄鋼総公司などの個別企業にも海外投資権が直接与えられるようになった。それに受けて 1992 年に第 1 次対外直接投資ブームが起り、数件の大規模な海外企業買収が行われた。しかし当時、中国政府が過熱する経済をコントロールしようとしていたので、対外投資プロジェクトの精査・整理を行い、新しい投資プロジェクトの審査を厳しくした。このため、1994 年から対外直接投資のスピードは落ちた。

第四段階の 2001 年から今日までにおいては、中国の WTO 加盟と「走出去」の国家戦略の展開により、中国企業の対外直接投資はさらに推進され、グローバル化への新たな成長段階を迎えた。この段階では、海外進出企業の数が増え、海外投資の規模が大きくなり、特に大型 M&A 投資案件が目立ち始めている。また、投資先も広がり、製造業による海外直接投資が全体の割合を高めるようになった。中国企業は海外進出して新しい成長機会を海外市場に求める時代が到来したと言える。

(2) 対外直接投資の現状と特徴

中国の対外直接投資を目的別で大きく分けると、貿易・サービス促進型、生産型、資源獲得型、技術獲得型の 4 つのタイプがある。

貿易促進型対外直接投資は輸出入を促進するために設立された貿易拠点や窓口会社を指す。又は既存の製品市場を維持や拡大するために必要なサービスを提供するサービス拠点も含まれる。これらの投資は貿易の促進や市場の拡大を目的とする一方、情報収集の役割

も果たしている。このタイプの投資は投資額が少なく、企業の国際展開の最初段階と言え、多くの中国企業によって採られる。

生産型対外直接投資は効率的な生産活動を海外に展開するために、安い労働力や素材の利用、運送費の削減、関税や非関税障壁の回避などの目的で行う対外直接投資を指す。このタイプの投資は主に中国の経済状況と相対的に近い途上国で行われ、家電、繊維、運送機械など産業の東南アジア、中近東、アフリカ地域での現地生産はこのタイプの投資である。また、このタイプの投資はこれまで中国で蓄積された生産技術や管理ノウハウを応用するため、低コストで大量生産を主な武器で行い、新設投資が主な形式である。

資源獲得型対外直接投資は石炭、石油や金属など、中国に不足している一次資源の獲得を目的とする投資である。このタイプの投資は常に大きな投資額で行われ、世界の注目を集めている。また、海外資源企業への資本参加や企業買収は主な投資形式である。

技術獲得型対外直接投資は先進的な生産や製品開発技術、管理技術などを取得するために行われた投資であり、主に技術が最も進んだ先進国又は途上国の先進技術地域に向けた投資である。主な投資形式として、海外 R&D センターの設立、先進技術を持つ海外企業への買収又は資本参加、海外企業との共同開発などがある。ほかには業務提携にも技術取得の要素が多く含まれる。

近年、中国企業の対外直接投資には幾つかの特徴が見られる。

まず、投資額の急増は特徴である。中国商務部の統計によれば、2003 年に行われた投資額が 28.5 億米ドルに対して、2004 年に 55 億ドル、2005 年に 122 億ドル、2006 年に 176 億ドル、2007 年に 250 億ドル、2008 年に 500 億ドルに達している。¹³

次に大規模な資源獲得型投資が数多く見られることは特徴である。中国三大石油メジャーの中国石油天然ガス集団 (CNPC)、中国石油化学工業集団 (SINOPEC)、中国海洋石油 (CNOOC) や中国五鉱集団、中国アルミ、北京首都鉄鋼総公司という資源関連企業が相次いで海外の資源企業を買収するほか、資本参加により権益の獲得などの投資行動も採っている。

また、大規模な企業買収の増加は投資の特徴である。資源獲得型投資の中に海外資源類企業への買収が多く行われるが、家電、電子、医薬、機械などの製造業にも大型企業買収が注目を集めている。例えば 2004 年に中国パソコンメーカーの聯想 (レノボ) による IBM パソコン事業への買収 (17 億 5000 万ドル)、2005 年に中国海洋石油による米ユノカル社

¹³ 商務部『中国対外直接投資統計公報 各年版』による。2008 年のデータは速報値である。

への買収（185億ドル）、2006年にサンテックによる日本太陽電池メーカーのMSKへの買収（1億3000万ドルから3億ドル）などの大型投資案件が見られる。

さらに技術獲得型対外直接投資の増加は大きな特徴である。海外研究開発センターの設立など、技術獲得の目的をはっきりとした投資があれば、技術獲得を主な目的として考えられた投資もある。特に大型企業買収には総合的な投資要因が考えられ、その中に技術の取得を主な目的とした投資が多く存在する。例えば、IBMへの買収やMSKへの買収は先進な製造・製品開発技術や特許の取得を主な目的として確認された。

4. 技術獲得型対外直接投資の展開

(1) 政策による技術獲得型投資への支援と技術獲得型投資の展開

「走出去」政策では、膨大な外貨準備を使って貿易黒字還流、不足する一次資源の獲得や確保、貿易摩擦の回避や対外貿易促進による海外現地加工生産、各国との経済関係の緊密化などの目的が見られるほか、先進技術の獲得も重要な目的の一つである。近年に増加する傾向にある技術獲得型対外直接投資は中国企業の対外投資の大きな特徴として注意を払うべきである。

技術獲得型対外投資の発生要因は極端に言えば、技術力の不足を補い、長期にわたり安定な経済成長を維持し、更なる国際競争力の獲得を図ることにある。中国は長期にわたって自給自足の閉鎖経済を維持しており、企業が技術人材の不足や研究体制の未整備などの課題に直面しているため、海外技術の利用は不可欠である。それゆえに中国政府は外国投資の誘致や海外技術の導入を行って先進国との技術格差の縮小に努めた。この外資や技術の導入政策は技術進歩において一定の効果が見られ、家電や通信機器などの一部の産業は一定の国際競争力を持つようになってきた。しかし、この外資や海外技術の導入に限界があることも明らかである。先進技術を持つ多国籍企業は競争優位を維持するために、グローバル競争の参加に必要なコア技術の流出を防ぐために、研究開発や高度な生産技術を国内に置くのが一般であり、簡単にそのコア技術を外国に移転しない。そのため、技術の面で先進国を追いつくため、中国は自主開発を強化するほかに、これまでの技術導入や外資誘致より主動的に海外の技術を獲得することが一つ選択肢となっている。

中国政府は、『第10次五ヵ年計画』と『第11次五ヵ年計画』の中に企業の海外進出によって先進技術の獲得を支援すると明記した。『国家中長期科学と技術に関する発展計画綱要（2006－2010年）』には、「自主開発を引き続き強化する一方、企業の海外研究開発機

構の設立、海外研究開発機構やハイテクノロジー企業の買収を支援する」と、明確に書かれている。また、「走出去」政策が提起された以降、中国政府は毎年の政府工作報告に海外での技術獲得を言及しており、「走出去」による技術取得の積極性が窺える。それを遂行するために、前述した対外投資に関する許認可手続き、税制や金融面の支援などの支援策を探るほかに、海外ハイテク企業への買収に各方面での支援、取得した新技术によって開発された新製品の政府購入、海外研究開発に対する補助金の提供などの具体策が講じられる。さらに、产学研官連携体制による技術吸収力の強化、知的所有権管理の強化、技術人材育成体制の強化なども見られる。

また、企業側は対外直接投資による技術獲得を重要視し始めている。すなわち、中国企業の技術獲得型対外直接投資は増加する傾向にある。それを裏付ける証拠として幾つかのアンケート調査の結果を使いたい。

1991年に中国对外经贸大学の跨国公司研究中心（多国籍企業研究センター）が20数社の中国大企業に対するアンケート調査では、外国市場の開拓、外貨の獲得、企業の長期発展目標の実現は対外投資の主な目的であって、経営管理ノウハウの獲得、先進な技術や設備の獲得は投資目的の第14位と第20位であった。つまり、1990年代初頭の対外直接投資は技術を主な目的としなかった。しかし、2006年に中国国务院发展研究中心企業研究所が中国最大の500社の企業に対するアンケート調査では、先進技術や経営管理ノウハウの取得は国有企業の対外投資の第5位の要因、民営企業の対外投資の第1位の要因となっている。¹⁴また、2006年にカナダのアジア太平洋基金（Asia Pacific Foundation of Canada）と中国国际貿易促進委員会が共同で同委員会の会員企業を対象とした調査では、先進な技術や管理ノウハウの取得は企業長期発展戦略の施行に次いで第2位の対外投資の要因となっており、新興市場の開拓より技術獲得のほうが重視されている。¹⁵

これら調査では技術獲得が近年に行われた中国企業の対外直接投資の主な投資要因だと分かってきた。経済の高成長に乗って成長してきた多くの中国企業は技術開発を重視し、海外の技術資源を積極的に利用している。近年、中国企業は世界各地で研究開発センターの設立や海外企業との技術提携などの形で技術力の強化に努力する姿勢が見られる。また、短期間に技術競争力を身に付けるために海外での企業買収が重視されている。近年に行われた製造業の海外企業買収には技術取得の要因が大きい。例えば、2004年にレノボによ

¹⁴ 陳（2007）、21頁。

¹⁵ Asia Pacific Foundation of Canada（2006）,P.22.

る IBM パソコン部門の買収は、ThinkPad のブランド、パソコンに関する特許、日本と米国の研究開発部門への取得が大きな買収要因と考えられる。2004 年に上海汽車による韓国のサンヨン（双龍）自動車や英国の MG ローバへの買収は自動車やエンジンの開発力強化が主な目的である。また、上海電気によるアキヤマ印刷機への買収（2001 年）と工作機械の池貝への買収（2003 年）、サンテック（無錫尚徳電力）による日本太陽電池メーカーの MSK への買収（2006 年）など、技術の獲得を目的とした対日直接投資は着実に増えつつある。

（2）技術獲得型対外直接投資の主な投資形式

中国企業の技術獲得型対外直接投資は主に生産型対外投資と付随する研究開発、研究開発組織の新設、海外企業または研究開発組織の買収、業務提携または共同開発などのタイプで行われる。中国の家電産業は最も対外投資を進行した産業であるため、家電産業の投資案件を例にして技術獲得型投資の形式を検討したい。

第一のタイプは、生産型対外直接投資と付隨して研究開発機能を持っている対外投資である。実際、家電を代表とした多くの中国企業の海外現地生産は研究開発機能も持っている。例えば、中国の家電大手企業のハイアール集団（海爾）はロサンゼルスに R&D センター、ニューヨークにマーケティングセンター、サウスカロライナ州に工業団地という「三位一体」の米国生産体制を確立した。このような設計や研究開発、生産、完売の三位一体の体制は欧州や中東にも確立された。中近東の生産工場には、当地の温度や習慣に適応した技術開発も行われたという。ハイアールのこのような生産に伴う R&D 部門は海外に 8箇所ある。このような投資は家電大手のハイセンス（海信）、長虹にも見られる。

第二のタイプは、生産型対外投資に付隨しない独立の研究開発部門設立である。このような先進技術の市場に近づく、技術人材の利用や情報の収集などを目的とする投資は多く見られる。電子レンジ最大手の格蘭仕（キャランツ）は生産基地を中国に置いてコスト優位を維持する一方、米国に電子レンジ研究所を設置し、技術優位の維持を図っている。通信機器メーカーの華為（ファーウィー）はインドのバンガロールや米国のシリコンバレーとダラスなどに R&D センターを設立した。インドの IT 人材の利用や米国で先端技術の取得は主な目的である。

第三のタイプは、海外に先進技術を持つ企業を買収することで技術を取得する投資である。このような技術をターゲットとする企業買収は多く見られる。例えば、2003 年に家電大手の TCL によるフランスのトムソン、2002 年にドイツ老舗家電企業のシュナイダ

(Schneider)への買収、2002年に京東方による韓国の液晶パネルメーカーのHYDISへの買収、2003年にパソコン大手のレノボ（聯想）による米IBMのパソコン部門への買収などの投資案件が見られる。これらの投資案件は技術獲得という目的で行われるほかに、販路の拡大、ブランドの獲得という目的も考えられる。

第四のタイプは、業務提携や共同開発などの形で技術を取得する投資である。この種の投資は常に販路の共有や部品・完成品輸出の拡大などの意図も含まれているが、技術取得という目的が大きい。例えば、TCLは松下電器、エリクソン、フィリップスなどの多国籍企業と家電や通信などの分野で研究開発、製造、販売ルートの共有、基幹部品の供給などに関する多面的な提携を行っていた。ハイアールは三洋電機と共に、ハイアール三洋エルектリック株式会社を設立し、冷蔵庫に関する設計、研究開発、製造や品質管理を目的とした。

5. 技術獲得型対外直接投資の実例

(1) 潘陽機床集団（SHENYANG Machine Tool Group Co., Ltd.）の事例¹⁶

中国の工作機械産業は1990年代の国有企業改革によって一部の国有巨大企業が誕生した。また1990年代後半から中国は「世界の工場」の地位を固め、工作機械業界も需要の増大によって著しい企業発展を果たしてきた。生産高から見て中国はすでに世界最大の工作機械生産国となり、大連機床と潘陽機床の2社は世界最大の工作機械にランクされている。¹⁷

中国の工作機械産業は世界上位の生産額と生産台数を有しているにもかかわらず、1990年代末までは高度、精密な工作機械を生産できなく、輸入に頼るしかできなかった。その原因是先進国と大きな技術格差が存在するためである。工作機械はマザーマシンと呼ばれ、製造業に欠かせない存在であるので、工作機械製造技術の遅れが製品の品質に影響を及んでいる。高度な工作機械の製造技術を獲得するために、中国の機械メーカーは海外企業と合弁企業の設立に力を入れたが、効果の限定的であった。工作機械産業は資本集約や技術集約型産業などで、大量生産でなく注文生産が一般的である。その技術が最も進んだ日本、ドイツやイタリアなどの工作機械企業は生産技術を海外に流出しないため、国内生産を行

¹⁶ 潘陽機床に関する情報は筆者の2007年7月と2008年8月の2回の現地調査により得たものである。

¹⁷ 中国機床工具工業協会（CMTBA）のデータによると、2007年に中国の工作機械生産高は世界3位の約112億米ドルであり、大連機床と潘陽機床は生産高で世界の9位と10位に占める。

い、製品を海外に輸出する戦略を探っている。そのため、中国企業と合弁企業を設立した海外企業は一般的な工作機械の製造技術しか持って来なく、中国の工作機械の技術向上に余り貢献はなかった。また、ココム（対共産圏輸出統制調整委員会）やその後の新ココム（ワッセナー協約）¹⁸の影響を受け、高度な工作機械の生産技術を導入することはなかなかできなかった。さらに、効率性の悪い国有企業の研究開発体制、基礎研究の不十分などの制約があり、工作機械の技術水準の向上も限られていた。

技術導入、自主開発、さらに合弁企業の設立により短期間に先進国との技術格差を縮小することが依然に不十分だと、中国の大手工作機械企業は認識している。こうして、海外企業への買収は自然にこれらの企業の視野に入った。いわば、対外直接投資を通じて技術を獲得することが中国の工作機械業界は技術強化の重要なルートとなっている。従って2003年以降、工作機械業界の技術獲得型対外直接投資が相次いで行われ、大連機床、瀋陽機床、杭州機床、北京第一機床などの大手企業はドイツを中心にして企業買収による技術獲得を試みた。その中に最も技術獲得に成功した代表は瀋陽機床である。

瀋陽機床は1995年に瀋陽の3つの工作機械企業が合弁で設立した国有企業である。2007年に工作機械製品の販売は台数ベースで約8万3000台、金額ベースで約100億元（約1500億円）となり、中国最大手の工作機械メーカーである。同年に主力製品のNC（デジタル制御）工作機械の出荷は2万台を超え、中国本土で約3割の市場シェア（28%、2006年実績）を占めている。2008年9月現在、同社は約6000人の従業員を持ち、中国の遼寧省と雲南省、ドイツに生産基地を設け、製品を欧米など80カ国に輸出している。

瀋陽機床は短期間に著しい企業発展を果たした原因の一つは海外技術を活用することである。2000年の初め頃から、瀋陽機床は積極的に海外技術を活用し始めた。本国の研究開発体制を強化し新製品開発に努力する同時に、ドイツ企業と協力で技術開発人員の海外研修を行った。2004年に同社は200万ユーロをかけて、経営不振によって倒産したドイツ工作機械企業のシース社（SCHIESS AG）を買収し、シース社の大型工作機の生産技術の獲得を主な目的とした。この投資によって瀋陽機床はシース社の全部の土地、工場、生産設備、生産技術、設計図面、特許、ブランド、販路を一括で取得した。また、シース社の既存のR&Dセンターを維持、拡大し、海外研究開発拠点として活用した。さらに、シ

¹⁸ ココム（対共産圏輸出統制調整委員会）は1994年3月に解散されたが、新ココム（ワッセナー協約）は1996年11月1日に発足した。新ココムは中国の技術輸入に関する影響は依然残している。例えば2008年11月2日、米国は中国の3社をテロ国家支援企業リストに入り、その中に民営NC制御システムメーカーの華中数控株式有限公司が含まれ、制裁の対象となっている。

ス社のルートを通じてベルリン工業大学と連携で R&D センターを設立し、ドイツの IPK 研究所との共同研究も行っている。

この対外直接投資を通じて幾つかの経済効果が見られる。まず、本国の工作機械事業との相乗効果が見られた。瀋陽機床は金属切削機械メーカーである一方、重型・超大型複合加工機を生産する技術を持たなかった。シース社への買収により、この分野の生産ができるようになり、一般工作機械から大型複合加工機まで、金属切削機全般を生産するメーカーに転じた。中国の工作機械の一番高い技術水準を代表する企業にもなっている。また、超大型複合加工機の生産はシース社に行っているが、一部の大型工作機械の生産技術を国内に用いて新製品開発に使われた。例えば、2006 年、上海で開催された中国デジタル制御工作機械見本市（CCMT）2006 では、シース社の技術で開発された GMT320140 門形 5 軸制御マシニングセンタが展示された。門形 5 軸制御マシニングセンタの製造には高度な技術が必要であり、それを生産できる企業は世界においても多くない。したがって、対外投資による技術獲得は成功し収めたといえよう。

次に技術のレベルアップ効果が見られる。瀋陽機床はシース社の既存の生産技術を買収によって獲得するだけでなく、研究開発資源を最大限に利用する目的がある。シース社の既存の R&D センターが拡大され、欧州の R&D 拠点としての役割を果たしている。瀋陽機床は定期的に研修員を同センターに派遣し、大型工作機の生産技術や管理ノウハウの習得に努めている。また、瀋陽機床から数十人の研究開発員はこの研究拠点に長期に滞在し、シース社と共同研究を行っている。シース社の研究人員も定期的に中国本社に訪れ、業務研修や技術指導を行っている。さらに、シース社のルートを通じて瀋陽機床はベルリン工業大学と連携で R&D センターを設立し、20 名のエンジニアを派遣し共同研究を開始した。ドイツ IPK 研究所と共同研究も行っている。この二つの共同研究は高精密 NC 機械の開発、高級の技術人材の育成、業界先端技術に関する情報収集などを主な目的とする。最近の数年間、瀋陽機床は 200 種を超える NC 工作機を開発し、その半数は技術水準では先進国に負けないレベルに達したという。その技術競争力の強化はシース社という重要な技術源と深い関連が考えられる。

(2) 華為技術 (HUAWEI Technologies Co., Ltd.) の事例¹⁹

中国の通信機器産業は 1990 年代後半から飛躍的な発展を果たし、中国の数少ない国際

¹⁹ 華為技術に関する情報収集は 2008 年 8 月に筆者の現地調査によって行われた。

競争力を持つ産業の一つとなっている。前述した工作機械産業と異なって、1980年代初頭の中国では、通信機器産業は先進国と巨大な技術格差が存在し、通信設備のほとんどは海外から輸入した。その後、中国は海外の通信機器製造企業を積極的に誘致し、外資導入により輸入代替を図ったが、1990年代中ごろまで中国の通信業者に使われた通信設備は海外の多国籍企業の製品に占められた。1990年代後半から、長年の技術学習、自主開発により中国の地場企業が活躍し始めた。特に民営企業の華為技術（以下では華為と略する）と国有企業の中興通信が電話交換機とデータ通信分野において市場シェアを伸ばし始めた。現在、この2社の通信機器企業は中国市場に大きな市場シェアを占め、新興国の新たなグローバルプレイヤーとして世界市場にも参入している。工作機械産業の海外企業買収に対して、通信機器産業の技術獲得型対外直接投資が主に研究開発センターの設立を採っており、その代表的な企業は華為である。

華為は1988年に成立した広東省深圳市の民営企業であり、わずかな資本金で零細企業からスタートした。1992年に華為は小型電話交換機の開発に成功し、急速な企業成長が始まった。20年間の急成長を経て華為は通信機器の研究開発、製造、販売に特化した中国最大の通信機器メーカー、世界においても上位の巨大企業となっている。

華為の最も注目された特徴は研究開発を重視することである。毎年、10%以上の売上を研究開発に投入することは華為の原則になっている。また、全従業員のうちに、43%は研究開発に従事している。2008年8月時点、華為の従業員数が約8万3000人であるため、内の3万5000人以上は研究開発部門に所属し、驚くべき数字である。また、2007年の契約販売額は約160億ドルなので、それを考えると研究開発への投入額も巨大である。この研究開発を重視することで華為は2001年から中国企業の中に6年連続で特許出願の第1位を占め、2007年末に累計26880件の特許を出願、保有している。

華為は技術競争力を向上するために、早い時期に海外技術資源の積極的利用が行われた。1993年に米国のシリコンバレーに研究開発拠点を設立した後、ダラス（米1999年）、シンガポール（インド1999年）、ストックホルム（スウェーデン2000年）、モスクワ（ロシア2000年）にもR&D拠点を設けた。国内8箇所の研究所に加えて華為はグローバルな研究開発体制を確立した。

この海外での研究開発は華為にとって非常に重要な役割を果たした。例えば、インドの豊富なIT人材を利用するため、華為は1999年にインド南部のバンガロールに研究開発部門を設立した。1300人程度（2007年9月現在）の研究開発陣営で通信制御システムの

開発が行われた。同研究所に開発された SoftX3000（次世代ネットワークソリューションの中核ソフト）は世界最先端の技術水準に達し、華為のグローバルプレイヤー地位を固めた。

海外 R&D 拠点の設立による技術競争力を強化するほかに、華為は小規模の企業買収や資本参加も行っている。例えば、米 OptiMight 社への買収（2002 年、光通信技術）、米 Cognigine 社への買収（2003 年、交換機技術）、米 LightPointe Communications 社への資本参加（無線通信技術）などの投資が行われた。これらの企業買収には開発時間の短縮や開発資金の節約などの効果が見られ、華為の光通信やデータ通信分野の技術力も強化された。

6. 対外直接投資による技術獲得の課題

「走出去」政策は企業の対外直接投資の活発化、技術の海外獲得を促進する役割が明らかにされている。企業の対外直接投資はまだ発展途上にあり、企業の国際投資経験、経営管理人材、国際競争力、情報の収集と正確な対応などについていずれも不足しているので、政府の指導や支援が必要となる面がある。しかし、この政策は対外直接投資に対する阻害も存在しており、それを見逃してはいけない。また、企業の技術獲得のための投資にも多くの課題が残り、それを克服しなければならない。

政策面の問題点は以下のように要約することができる。

第一に、審査・認可の制度上の制約は相変わらず企業の対外直接投資に障害を来たしている。外貨管理や為替制度、許認可管理制度では規制緩和が行われたとしても、依然、企業の対外直接投資を厳しく規制している。企業の対外投資に対して複数の機関がそれぞれ会社設立認可、投資プロジェクト審査、外貨為替と送金の審査を担当しているため、企業は審査や許認可をすべて完了するまで通常数ヶ月かかるので、ビジネスチャンスを失ってしまう可能性がある。それを解決するため、更なる規制の緩和が求められる。

第二に、政府の支援にも問題が残る。補助金や低金利融資の提供は企業のコスト削減（利潤の増加）を意味する。しかし、投資が成功するかどうかは、企業の正確な経営戦略やある程度の経営能力に緊密に関係している。もし、誤った経営戦略又は企業自身の経営能力が過大に評価された場合、この政府政策の支援は逆に企業に利用され、投資を失敗に導かれる可能性が極めて高い。実際、このような投資案件が特に技術獲得型対外直接投資に多く見られる。例えば、2005 年に中国の南京汽車は 5300 万ポンドを投じてイギリス自動車

メーカーの MG ローバ社を買収し、MG ローバ社の自動車生産技術やエンジンに関する技術の獲得を試みた。南京汽車は MG ローバ社の一部の生産ラインと生産技術を国内に持つ込み、中国とイギリスの両方で生産を再開し、競争力の強化を図った。しかし、技術に関する十分な吸収能力が欠けるので、新型車の開発や販売はなかなか進まず、経営不振も転換できなかつたため、南京汽車自身は上海汽車に吸収された。この企業買収には複雑な縦縦があるため、技術取得の効果について結論を出し難いが、少なくとも企業買収によって国内市场での競争力強化や技術力強化という南京汽車当初の目的は達成できなかつた。

第三に、企業の対外直接投資は「走出去」政策によりブーム化され、十分な配慮がなく安易に投資を行う企業が多く見られる。特に国有企業は政府や政策の影響を受けやすいので、このような投資が多発し投資リスクが増大される。中国では、長い間に計画経済が維持され、政府の影響力は強い。「改革開放」以降、漸進的な市場経済が採られているが、相変わらず政府の指導力や影響力は大きく存在する。「走出去」政策の提起により、国有企業または地方政府はそれを盲目に対応するため、十分に配慮せず投資或いは投資支援を行う可能性がある。また、2001年以降、「走出去」や国際経営という言葉がマスコミやメディアによって頻繁に取り上げて流行され、盲目的な投資行動を助長する恐れがある。この問題を解決するために、政府は直接に企業の対外直接投資を支援するよりも、投資に関するコンサルタント制度やコーポレートカバナンス制度の強化、さらに市場環境の整備、法制度の整備などが求められる。

ほかに、政府の支援が国有大企業に集中して中小企業に対する支援の不足、政府政策の推進により諸外国との間に政治問題が多発して企業の投資に悪影響を与えることなどの問題も指摘されている。

対外直接投資による技術獲得は技術先進国との技術格差を縮小することができ、技術競争力に欠けている中国企業にとって非常に魅力的な選択である。一部の企業はすでにこのような投資を行い、一定な効果を収めている。例えば、工作機械の数社は企業買収又は海外研究開発センターの設立により工作機械製造技術や製品開発力が一段強化され、輸出促進効果や輸入代替効果が見られる。通信機器メーカーの華為や中興はインドや北米に研究開発所の設立により、国内の多額な研究開発費の投入に加えて一定の国際競争力を備えており、同業界の多国籍企業によって事実上の競争ライバルとなっていた。しかし、多くの中国企業にとって、この技術取得型対外投資は投資額を見ても投資件数を見ても未だに発展途上にあり、自主開発や技術導入に対して技術強化の「第三の道」として有効に利用さ

れていない。その理由は究極的に言えば主に以下の要因が存在する。

第一に、技術獲得型対外投資は企業の研究開発能力に基づいて行われるものとして、中国企業の効率的なイノベーション体制を確立しない限り、海外での技術獲得の効果が限定されている。中国は「世界の工場」の地位を確立したと見なされたが、世界中に輸出する製品は低付加価値、労働集約型製品に集中している。多くの中国企業は研究開発を重視しないことは事実である。中国では R&D 投資額の対 GDP 比率は東アジア諸国と比べると相対的に低く、2000 年の R&D 支出額は GDP の 2%程度に留まる。また、ミクロの企業ベースにおいても R&D の支出が低く、華為や中興などのハイテク企業を除けば、TCL、レノボ、海信、上海広電などの巨大な家電企業はいずれも R&D 投入を低水準に留まる。²⁰一方、中国のイノベーションシステムは国有部門主導の状況に置かれ、非効率の問題に直面している。多くの企業は R&D 部門を設立しても、政府の優遇措置や補助金の利用という目的が入られ、積極的に研究開発活動を行っていない。さらに、中国においては知的所有権保護の不十分、企業のリスクマネジメントや人材の不足などの問題も存在する。ほかに、従来の海外技術を導入する体制が研究開発体制を弱体化する要素もある。これらの要素が企業の十分な研究開発や技術吸収能力を有しないことを導いている。

このように、研究開発基盤が弱く、技術吸収能力が欠けている多くの中国企業は未だにライセンス又は海外企業の誘致による技術導入に依存し、対外直接投資により技術獲得が一部の業界に留まる。また、このようなイノベーション体制の下で企業は仮に対外直接投資によって技術を獲得しようとしても、先進技術に対して完全に吸収できるか、又はそれをベースに新製品開発ができるかは問題である。南京汽車の MG ローバへの買収はまさかその一例である。

第二に、企業の長期技術戦略の不十分は技術獲得型投資を制限している。すでに投資が行われた企業に対して、技術獲得の効果は企業の長期経営戦略に依存する。企業側が自社の長期経営戦略を正確に制定し、その経営戦略に沿って技術獲得により利潤を最大化にする限り、技術獲得の効果は限定である。長期にわたり自社の状況と合致した明確な投資戦略を作った中国企業は数多くとは言えない。逆に目前の利益しか見えず、盲目に経営の多角化や国際化が採られる企業は多く存在する。

第三に、国政経営経験の不足は企業の技術獲得型投資を制限している。技術獲得型投資

²⁰ 金敏堅（2004）、84–85 頁。2000 年の売上高における R&D 比率は華為 13.6%、TCL2.5%、レノボ 3%、上海広電 4.8%、海信 4.7%である。

は主に日本や欧米などの先進国向けであるため、如何に技術市場の波及効果を利用するか、現地の技術人材を利用するかは国際経営経験の浅い中国企業にとって大きな課題である。

また、先進な技術を持つ企業を買収する際に、通常、買収先企業が何らかの原因で経営不振、過大な債務負担などの問題を有するため、中国企業は如何に経営整合や企業再生を行い、計画通りその技術を最大限に生かすことが課題である。

この国際経営経験の不足の中に、国際経営に精通する人材の不足は特に顕著である。現地の文化や言語、商慣習に対応できる中国人中間管理層が足りない一方、現地登用においても企業管理方式や文化の壁などがあるため、適応するまで時間かかる。筆者の現地調査では、いずれの企業はこの国際経営経験の不足に苦しんでおり、研究人員の本国派遣と現地採用の両方を試み、研究開発の国際化は模索段階にある。

以上のような問題が存在するため、中国政府は企業「走出去」を推進すると共に、国内のイノベーション体制の整備、知的所有権環境の改善、企業の技術開発インセンティブの強化、技術人材の育成、研究開発や教育支出の増大などが求められる。

おわりに

中国政府は「走出去」政策の提起により、企業の対外直接投資や国際経営を重要視し、これから積極的に促進する姿勢が窺える。この政策にはまだ疑問点が多く存在しているが、中国の对外開放の深化に伴って健全化されつつあることは間違いない。また、この政策の推進により、中国企業の対外直接投資、特に技術獲得のための投資はこれからますます増加する可能性も極めて高い。本稿では「走出去」政策の内訳をまとめたが、技術獲得の面で技術政策の有効性や評価について、改めて検討する必要がある。また、本稿では実例として瀋陽機械床と華為技術を挙げたが、実際にこの2社のような技術獲得に成功した企業があれば、家電のTCLや自動車の南京汽車のような投資成果を得ていない企業もある。その成功に収めなかった企業についても検討しなければならない。さらに、これまでの先行研究に関するサーベイも十分ではなく、技術獲得に関する理論的検討もあまり触れていないため、それについても検証する必要がある。これらの課題は今後の研究に取り込んで行きたい。

参考文献：

安 同良（2003）「中国企業の技術選択」『経済研究』2003年第7期、76-84頁。

- 天野倫文・大木博巳（2007）『中国企業の国際化』、ジェトロ。
- 大橋英夫（2003）『経済の国際化（シリーズ現代中国経済 5）』、名古屋大学出版会。
- 石川幸一（2004）「活発する中国の対外直接投資」国際貿易研究所『国際貿易と投資』第 58 号、76—91 頁。
- 王 玉梁（2005）『中国：走出去』、中国財政経済出版社。
- 王 志樂（2004）『走向世界的中国跨国公司』、中国商業出版社。
- 片岡幸雄（2008）「中国“走出去”戦略推進に向けての管理・奨励策」『岡山大学経済学会雑誌』第 39 卷 4 号、31—58 頁。
- 加藤弘之・上原一義（2004）『中国経済論』、ミネルヴア書房。
- 姜 紅祥（2007）「中国企業の対外直接投資活動に関する一考察」『龍谷大学経済学論集』第 46 卷第 4 号、1—22 頁。
- 金 敏堅（2004）「中国企業の技術力に関する一考察」富士通総研『Economic Review』Vol.8 NO.2、76—95 頁。
- 項 本武（2005）『中国対外直接投資：決定因素与経済効応的実証研究』、社会科学文献出版社。
- 小島末夫（2005）「中国の“走出去”戦略と対外投資奨励」国際貿易投資研究所『国際貿易と投資』第 61 号、52—53 頁。
- 國務院発展研究中心（2006）『中国企業国際化戦略』、人民出版社。
- ジェトロ『ジェトロ貿易・投資白書』、各年版。
- 朱 炎（2006）「中国企業の海外進出と国際経営」『日本貿易会月報』2006 年 12 月号、5—11 頁。
- 肖 勤福（2004）『中国“走出去”戦略研究報告』、中共中央党校出版社。
- 冼 国明・楊 銳（1998）「技術累積、競争策略与發展中国家対外直接投資」『経済研究』1998 年第 11 期、56—63 頁。
- 高橋五郎編（2008）『海外進出する中国経済』、日本評論者。
- 多国籍企業研究会（2003）『21 世紀多国籍企業の新潮流』、ダイヤモンド社。
- Asia Pacific Foundation of Canada (2006), *China Goes Global - II 2006 Survey of Chinese Companies' Outward Direct Investment Intentions*, December.
(<http://www.asiapacific.ca/analysis/pubs/pdfs/surveys/ChinaGoesGlobal2006.pdf>
2009.2.18 アクセス)

中国国際電子商務網「对外開放 30 年系列報道」

(<http://zcq.ec.com.cn/topic/kaifang30hwztz/index.shtml> 2009.2.25 アクセス)

中国機床工具工業協会（CMTBA）データベース。（<http://www.cmtba.org.cn/>）

中国商務部・国家統計局『中国对外直接投資公報』、各年版。

中国商務部『中国商務年鑑』、各年版。

中国商務部公式サイト（<http://www.mofcom.gov.cn/>）

中国商務部『国・地域別投資促進系列報告』、各国版。

中国商務部『国別貿易投資報告』、各年版。

中国对外經濟貿易合作部（現商務部）『中国对外經濟貿易年鑑』、各年版。

陳 小文（2007）「技術尋求型对外直接投資和中国企業の跨国經營」『南京財経大学学報』

2007年第1期、18－22頁。

程 惠芳（2004）『中国民営企業对外直接投資發展戦略』、中国社会科学出版社。

鄧 洪波（2004）『中国企業“走出去”的産業分析』、人民出版社。

劉 慧芳（2007）『跨国企業对外直接投資研究』、中国市場出版社。

松野豊・林淑貞（2003）「中国のグローバル化と対日進出」野村綜合研究所『知的資産創造』2003年6月号、38－45頁。