

# 社会建設優先に舵を切る中国政策

## 地域間連携、環境保護、経済格差是正の日本企業へのインパクト

中島久雄



### 改革開放から30年、「和諧社会」に大きく舵を切る中国

1978年の改革開放から30年。鄧小平の「先富論」に代表される経済優先主義のもとで、中国は外資導入、WTO（世界貿易機関）加盟により飛躍的な経済発展を遂げた。その一方で、30年間で生じた貧富の格差は、一党独裁の共産党への不満を爆発寸前にまで高めていった。あまりに急激な発展に制度整備が追いつかず、環境問題、社会保障・医療問題、治安問題など多くの課題も抱えてしまった。

2005年、胡錦濤国家主席は、経済発展よりも社会問題解決を優先する「社会主義和諧社会」建設へと政策の舵を切った。和諧社会とは、急激な成長ではなく、持続安定的な発展を目指す中国の新たな国家ビジョンである。

### 企業経営にインパクトの大きい3つの基本政策

和諧社会を目指す中国の基本政策のポイントには、①都市および地域連携の重視、②環境・省エネの重視、③経済格差を是正する調和の重視——がある。中国で事業を行う企業は、これらの基本政策とその背景にある政府

の意図を正確に読み取り、今後の企業経営戦略を再構築する必要がある。

たとえば、①は、物理的な交通インフラ業のアジア大でのサプライチェーン・マネジメント（供給連鎖管理）に大きな影響を及ぼす。②は、省エネルギー法など新たな法規制を生み出し、企業のリスク管理や生産管理に多大な影響を与える。③は、企業の人材マネジメントを根本から見直すことを迫る。

本特集では、それぞれの基本政策と企業経営へのインパクトについて論じている。

### 「現代サービス業化」と「創新」を和諧社会の産業政策に据える

和諧社会における産業政策としては、高付加価値化に向けての「現代サービス業化（金融や情報サービス産業の強化）」と「創新（国内研究開発力の強化とハイテク産業の育成）」を大きな柱としている。

と同時に、増大する貿易黒字と外貨準備高の問題に対処するため、従来の外資導入による輸出偏重の通商政策にも大きな舵切りをした。今後、税制面などの外資優遇政策は、中国が重視する現代サービス業、創新の分野に

限定される。中国政府は、自動車などの国の基幹産業には、研究開発の拠点を中国に移転することを強く要求している。本特集では、自動車産業を例に、このような政策下における企業戦略の変化について述べている。

## 中国現地のコンサルタントの 第一線で得られた知見を提供

本特集は、このような和諧社会を迎える中国において、野村総研（上海）諮詢有限公司のコンサルタントが、現場の第一線で得た知見をまとめたものである。

第一論文「中国の地域・都市発展戦略の計画的展開」では、地域間連携の政策に沿って、独自に発展を追求してきた各都市が、共生的発展を目指して「ネットワーク」型の成長に戦略を切り替えている姿を、主要都市の事例をもとに論じる。

中国の各都市が果たそうとしている機能を知ることは、日本企業のサプライチェーン構築や内陸市場への展開の点でも重要である。

第二論文「環境友好型社会を目指す中国政府と日本企業の対応」は、環境保護政策に沿って、中国政府の数値目標と法規制・管理体制を述べている。日本企業の多くにとっては、まずコスト対策とリスク管理が重要となる。一方でこの環境保護政策は、日本企業のブランドを伸ばす絶好の機会でもある。

第三論文「中国労働市場の動向と日本企業の人材マネジメント戦略」では、「労働環境改善」政策下で制定された新たな「労働契約法」が、企業の人材マネジメントに与える影響を分析している。人材の「現地化」に後れる日本企業が、これを契機に、人材対策の抜本的な改革を行う必要性を訴えている。

第四論文「新たな段階に向かう中国自動車産業の課題」では、販売台数が世界第2位となった中国の自動車産業を取り上げ、産業構造の変化について詳述している。

創新の産業政策下で、国内メーカーの自主開発を支援したり、外資系メーカーの環境技術移転を強化したりと、中国政府の具体的な動きが見て取れる。また、中国の基幹産業である自動車産業が直面している課題の分析は、今後の政府の産業政策を占ううえでも重要であろう。

## 戦略的投資とリスクマネジメント強化の両輪で、中国市場を勝ち取る

中国は、多くの課題を抱えながらも、それを乗り切れる成長余力がまだまだある。政府の「持続安定的な成長」への政策の舵取りも機能し始めている。日本企業はこの巨大な成長市場で存在感を勝ち取らないかぎり、グローバルでの勝ち組には残れない。

思い切った投資をするうえでも、政策に潜むリスクを正確に認識することは非常に重要である。政府が政策の舵を切るタイミングを見通し、予防策を講じるのはもちろん、事が起きた際に素早く対処する現地の意思決定体制も求められる。

日本企業には、リスクマネジメント強化と戦略的投資の両輪で、中国政府の政策の波を乗り切っていただきたい。

### 著者

中島久雄（なかじまひさお）

野村総研（上海）諮詢有限公司 総経理

専門は中国における企業の事業戦略、マーケティング戦略の立案支援コンサルティング、情報通信分野における政策立案支援に関するコンサルティング