

BTMU

中国月報

第13号 (2007年2月)



CONTENTS

■ 特集

- ◆ 土地管理の強化に関する政策動向

■ 連載

- ◆ 「香港再考 ～ 香港拠点の有効活用を考える」
第4回：「商流中継拠点としての香港の活用」
～税制面と金融面の活用メリット

■ 経済

- ◆ 中国経済の現状 ～4年連続の二桁成長～

■ 産業

- ◆ 拡大する中国の自動車輸出と今後の展望

■ 上海支店人民元レポート

- ◆ 人民元指標金利“SHIBOR”について

■ スペシャリストの目

- ◆ 投資：人材マネジメント～中国人社員のモチベーション施策について～
- ◆ 税務会計：中国の会計・税務
- ◆ 人事：日系人材市場給与動向 2007（1）

■ BTMU中国ネットワーク



三菱東京UFJ銀行



目 次

■ 特 集

- ◆..... 土地管理の強化に関する政策動向
三菱東京UFJ銀行 北京支店 調査グループ1

■ 連 載

- ◆..... 「香港再考～香港拠点の有効活用を考える」
第4回：「商流中継拠点としての香港の活用」
～税制面と金融面の活用メリット
三菱東京UFJ銀行 香港支店 業務開発室9

■ 経 済

- ◆..... 中国経済の現状 ～4年連続の二桁成長～
三菱東京UFJ銀行 経済調査室13

■ 産 業

- ◆..... 拡大する中国の自動車輸出と今後の展望
三菱東京UFJ銀行 企業調査部 香港駐在18

■ 上海支店人民元レポート

- ◆..... 人民元指標金利“SHIBOR”について28

■ スペシャリストの目

- ◆..... 投 資：人材マネジメント～中国人社員のモチベーション施策について～
三菱UFJリサーチ&コンサルティング（上海）有限公司31
- ◆..... 税務会計：中国の会計・税務
プライスウォーターハウスクーパース中国35
- ◆..... 人 事：日系人材市場給与動向2007（1）
P a s o n a G r o u p39

■ BTMU中国ネットワーク44



エグゼクティブ・サマリー

特集 「土地管理強化に関する政策動向」は、近年注目を集める中国の土地管理強化策の動きを 2002 年から主要施策の概要を纏める形で俯瞰しています。この中で土地問題の本質が地方政府による強制的な農地の収容、低補償問題であり、この背景として土地関連収益が地方政府の予算外収益となったことがあげられています。直近の管理策では、この対応として土地関連収益の地方予算への組み入れ、農民への補償の基準金額設定、違法譲渡への法的責任が明示されたことが述べられています。

連載 「香港再考～香港拠点の有効活用を考える」は、「商流中継点としての香港の活用」スキームを税制、金融面から検討しています。税制面ではオフショア所得非課税を利用したオフショア貿易の拡大の動きを、金融面では為替・資本規制の存在しない国際金融センターであることを生かしたリインボイスセンターとしての活用を、具体例を挙げて説明しています。また、コスト削減のため中国に営業・管理等の人員を移し、香港は最小限の組織で金融・税制面のメリットを追及するスキームも提示されています。

経済 「中国経済の現状～4年連続の二桁成長～」は、実質 GDP 成長率 10.7%と 4 年連続での二桁成長となった 2006 年の経済を振り返り、引き締め策が奏功してきた一方で、貿易収支黒字の拡大に歯止めがかからないこと、外資優遇の見直しの中で投資環境も変化していることが指摘されています。また、金融情勢としては人民元上昇に関しての香港ドルへの影響や米国の動き、2002 年以來の開催となる金融工作会議で農村金融が注目されたこと、外貨準備運用の多様化が明示されたことが示されています。

産業 「拡大する中国の自動車輸出と今後の展望」は、9 月実施のアンケート調査で最も要望の高かった自動車産業をとりあげています。近年生産能力過剰にある中国自動車業界では、輸出に活路を見出そうとする地場メーカーの輸出が拡大しています。従来の中東、アフリカに加え東南アジア、ロシア、そして欧米市場を目指す動きもあるが、価格競争力、技術力、販売網・アフターサービスなどで必ずしも優位性を有していないため発展途上国向けを中心に小規模なものにとどまり、この結果、国内の過剰能力は続き、今後は地場中小メーカーの収益悪化や再編の進行が予想されるとしています。

上海支店人民元レポート 「人民元指標金利“SHIBOR”について」は、1 月 4 日から公開され中国の基準金利として育成が図られている SHIBOR の特徴について纏めています。現状までのところ銀行の対顧客貸出、預金金利に直接影響を与えるものとはなっていないが、短期プライムレートと TIBOR、LIBOR が共存し、後者が金利スワップの指標として用いられる中で存在感を増してきた日本の経験と同様のプロセスをとるのではないかとしています。

スペシャリストの目

投資 「人材マネジメント～中国社員モチベーション施策について～」は、公開研究での調査結果を踏まえ、日系企業現地中国人社員が企業に対して満足する点、不満足な点を纏めています。前者としては会社の安定性、発展空間・仕事を通じての成長、会社の知名度などがあり、後者としては給与水準、福利厚生、教育制度など人事制度に関する項目が目立つとしています。その上でマネジメントとして重要なのは社員の動機付けに常に關心を持ち努力を怠らないことであるとしています。

税務会計 「中国の会計・税務」は、日系企業からの質問の多い以下のテーマに付き Q&A 形式で解説しています。テーマは、①中国の会計基準変更に対し現時点で対応しておくべきこと、②ストックオプション所得に対する新しい個人所得税の規定、そして、③中国における内部統制、です。

人事 「日系人材市場給与動向 2007 (1)」は、パソナグループが 2000 年から実施している日系企業への転職を希望する人材の給与調査の最新版です。今回はその前半で、地域別、年齢・性別、学歴別の分析がおこなわれています。興味深いのは、給与の華南地区との華東地区の再逆転です。昨年調査では華南地区が華東地区を上回りましたが、本年は再び華東地区が高くなっています。背景として華南の来料加工など貿易型ビジネスモデルの賃金が低いこと、華東では欧米系企業の進出が多いことがあると見ています。また、内販型ビジネスモデルの企業の賃が高めに推移しているのも特筆すべき点でしょう。



土地管理の強化に関する政策動向

三菱東京UFJ銀行
北京支店 調査グループ
石 洪

2003年以来の投資ブームを背景に、中央政府は土地と貸出の管理強化を通じて投資の急増を抑制してきている。本稿は土地管理に絞って、いままでの土地管理政策を説明し、土地管理とマクロ経済コントロールの関係を明らかにしたい。

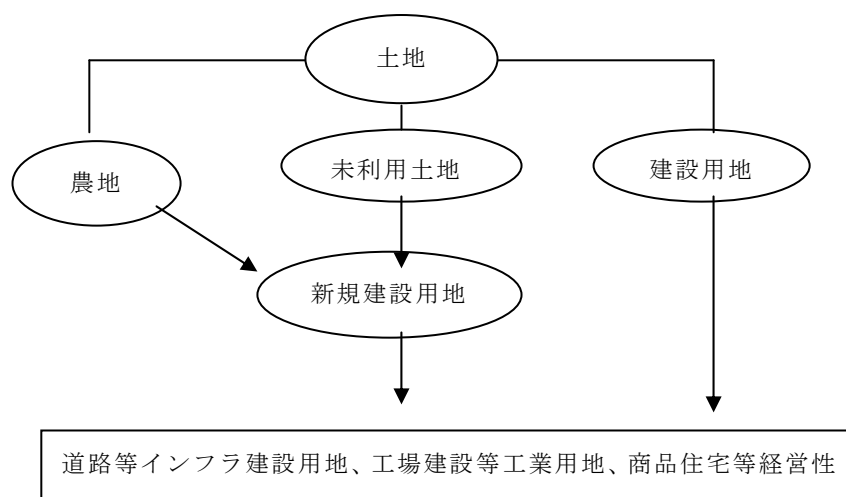
2002年から2006年末までに、中央政府は土地管理の強化を進めており、19件の重要規定を発表した（規定名と内容要旨は添付資料をご参考）。特に2006年12月、国土資源部等は「＜制限用地項目目録（2006年版）＞と＜禁止用地項目目録（2006年版）＞の実施に関する通知」、「土地利用年度計画管理弁法」（修正版）、「全国工業用地譲渡金最低価格基準」をそれぞれ公布、また、国務院弁公庁は「国有土地使用権譲渡金の収支管理を規範化することに関する通知」を発表した。これら政策から中央政府が土地審査、批准と供給管理の厳格化、土地取得コストの増加及び違法の土地占用行為に対する処罰の強化などを通して、土地コントロールを一段と強めることが窺える。

1. 中国の土地管理制度の概要

中国の土地制度は公有制であり、土地所有権は国家所有と農民の集団所有になっている。都市の土地は国家所有であり、国務院が国家所有土地の権利を行使する。都市の郊外と農村の土地は法律・規定で国家所有となっている場合を除いて、農民の集団所有となっており、村の村民委員会などがその所有権をもつ。政府は道路等のインフラ建設、工場建設、商品住宅等の不動産開発のために、国有土地の使用権を売却できるが、土地の所有権の売買は禁止されている。

「土地管理法」によると、土地は用途に基づき「農地、建設用地（住宅、工場、道路等）と未利用土地（荒地、沼地、砂地など）」に大別され、農地と未利用土地を建設用地に転用する場合、新規建設用地となる。

1998年の新「土地管理法」の施行に伴い、地方政府は農地や未利用土地を新規建設用地に転用する時、土地の有償使用費を国に支払い始めた。（図 土地の分類 三菱東京UFJ銀行北京支店作成）





2. 現行の土地管理制度の問題点

都市化、工業化が急速に進む中、中国で土地は極めて重要な「資源」となると同時に、土地を巡る問題も深刻な社会問題になった。

第一に、土地開発の増加に伴い、中国の耕地面積は2000年10月末の129百万ヘクタールから2005年10月末の122百万ヘクタールに、約762百万ヘクタール減少しており、土地の保護は喫緊の課題となっている。

第二に、強制的な土地収用や農地占用、低額の補償料支給により、地方政府及び土地開発業者と農民の間に土地を巡る紛争がしばしば発生している。

第三に、現在、土地使用権譲渡金の純利益が地方に留保され、地方政府の予算外収入の主な源泉となった結果、地方政府は土地を「金の成る木」とし（2001－2003年の累計土地譲渡金は9,100億元と推測される）、土地開発や使用権譲渡の意欲が高まり、土地の違法占用が増えた。国土資源部によると、2002年以降、全国における土地違法事件が毎年10万件発生している。2005年、国土資源部は16都市に対して衛星による遠隔探査を行った結果、違法の土地占用が新規建設用地件数の60%、面積で50%を占めており、重大な土地違法事件は殆ど地方政府が絡んでいることが明らかになった。また、一部地方では土地収用審査を避けるため、「土地賃借」の名義で農地を建設用地に転換し、計画以外に建設用地を拡大し、土地管理の効果を薄めた。

第四に、2002年5月から「入札、競売等の公開方式による国有土地使用権の譲渡に関する規定」の実施により、同年7月1日から商品住宅等の経営性不動産開発への国有土地使用権譲渡について協議方式による譲渡を停止し、全て入札方式を採用したが、工業用地については、依然政府の協議方式による譲渡を維持した。その結果、地方政府は投資誘致のため、争って工業用地の譲渡価格を引下げ、一部地方政府は無償で工業用地使用権譲渡を行い、工業用地が過大に拡大した結果、固定資産投資の過熱につながり、中央政府のマクロコントロール政策を徹底出来なくなった。

3. これまでの土地管理強化策

中国で始まった土地管理制度の強化は大体三段階に分けられる。

第一段階は2002年下半年から2004年上半年までである。この段階の土地管理政策の重点は土地使用権譲渡制度の健全化及び土地市場の整理整頓である。

第二段階は2004年下半年から2006年上半年である。この段階に、一部地方、一部産業における投資過熱を抑制するため、土地管理政策は主に土地供給の調整、住宅価格の安定化及び耕地資源保護の強化を図る目的とした。

第三段階は2006年下半年からである。中央政府は土地利用計画、土地審査と収用、土地譲渡、譲渡金配分、土地監督管理及び土地管理問責制度等における抜本的な改革を通じ、土地管理を更に強化する意図を示した。

尚、現在、中国で土地の供給は政府に独占されていることから、政府は土地供給の政策の調整を通じてマクロコントロールを行うことが可能であり、地価規制（土地使用権譲渡価格基準等）、土地の使い道の規制によって、土地の利用効率の向上、耕地保護、土地資源の合理的な配置等を図ることができる。



以下、これまでの土地管理制度の要旨とその影響をまとめる。

- (1) 2002年5月、国土資源部発表の「入札、競売等の公開方式による国有土地所有権の譲渡に関する規定」(「11号令」)

同年7月1日から不動産開発等経営性項目への国有土地所有権譲渡について協議方式による譲渡を停止し、入札、競売等の公開方式に変えた。入札、競売等の公開方式による国有土地所有権譲渡の実施により、土地譲渡行為を透明化し、政府部門の不正を防ぐことに寄与した。一方、政府が高額の土地譲渡金取得のため、競売価格を高く設定し、不動産価格の高騰の一因になったと指摘された。

- (2) 2003年3月、国土資源部発表の「各種園区を整理し、土地供給のコントロールを強化することに関する緊急通知」

違法設立の各種の園区を整理し、土地審査批准権利の下級機関への委譲を禁止し、農民集団所有の土地を利用する商品住宅開発を厳禁することなどが規定され、各種開発区や工業園区の乱立、及び土地の違法収用の取締りを図った。

- (3) 2004年3月31日、国土資源部、監察部発表の「入札、競売等の公開方式による経営性国有土地所有権の譲渡を引続き実施することに関する執行監察の通知」(「71号令」)

「11号令」を徹底するためのもの。同年8月31日以降、過去残された問題を原因に協議方式による国有土地所有権譲渡を厳禁し、協議方式による国有土地所有権譲渡行為に対して厳しく処罰することを求め、従来コネを利用して土地を取得した資金力の弱い不動産開発業者の市場撤退と不動産開発業者間のリストラを加速した。

- (4) 2004年4月、国務院発表の「土地市場の整理整頓を深く展開し、土地管理を厳格にすることに関する緊急通知」

通知は「農地転用の審査批准の中止、新規『県』から『市(区)』へ、『郷』から『鎮』への変更に関する土地利用総合計画の修正の中止、基礎耕地保護区の調整に係わる各種計画の修正の中止」という「三つの中止」を決定し、土地管理の強化を通じ投資過熱を抑制する意向を示した(当店注:中国の行政区分について高い順で省(直轄市、自治区)、市、県、鎮、郷の五級になっている)。

- (5) 2005年5月、建設部、国家改革発展委員会、財政部、国土資源部、人民銀行、税務総局及び中国銀行業監督管理委員会の七部門は連名発表の「住宅価格を安定させることに関する意見」

中央政府は、土地利用総合計画の徹底、普通商品住宅への土地供給の増加、高級住宅用地のコントロール、別荘類住宅土地の供給停止、土地開発使用過程に対する監督管理の強化などを通じ、不動産投資規模の拡大、住宅価格の高騰を抑制することに本格的に踏み出した。

- (6) 2006年5月、建設部、発改委、監察部、財政部、国土資源部、人民銀行、税務総局、統計局及び中国銀行業監督管理委員会の九部門が共同で制定し、国務院が発表した「住宅供給構造を調整し、国務院は住宅価格の安定化を図ることに関する意見」



2005 年の不動産コントロール措置が予想した効果を達成できなかった結果、2006 年に入ってから、北京、深センなどの都市で住宅価格が急上昇し、不動産市場の混乱状況は更に深刻となったため、2006 年 5 月 29 日、国務院が同意見を配付し、中小型住宅建設の土地供給の保証、土地の買置き行為に対する処罰の強化などを通し、不動産市場の混乱秩序の整理整頓に引続き注力する姿勢を示した。

(7) 2006年11月20日、財政部、国土資源部及び中国人民銀行が共同発表の「新規建設用地の土地有償使用政策調整に関する通知」

2007 年 1 月 1 日から、新規増加の建設用地の土地使用費徴収基準を現在の 2 倍に上げた。

4. 今回の強化策について

上記の強化策の徹底を図るため、昨年 12 月 25 日から 28 日に「土地利用年度計画管理弁法」(修正版)、「国有土地使用権譲渡金の収支管理を規範化することに関する通知」及び「全国工業用地譲渡金最低価格基準」が発表された。その概要は以下の通り。

(1) 「土地利用年度計画管理弁法」(修正版)

(2006 年 12 月 25 日、国土資源部発表、2007 年 1 月 1 日から施行)

従来、中央政府は新規増加の建設用地について、農地からの転用に対してのみコントロール指標を設けたが、新規増加の建設用地総量に対する規制がなかった結果、新規増加建設用地の中に未利用土地からの転用(計画外用地)が急増し、新規増加の建設用地総量も大幅に増加し、土地管理の効果を弱めた。

修正後の「土地利用年度計画管理弁法」では、①新規増加建設用地計画指標を新規増加建設用地総量指標、及び農地と耕地から建設用地への転用指標に細分化、②実際の用地状況を年度評価及び次年度計画編成の基準にし、実際の新規増加建設用地面積が今年度の計画を超えた場合、来年度の計画指標を削減すること等、という変更が行われた。

同措置は地方政府の計画外建設用地の拡大を防ぎ、新規増加建設用地の総量の増加を抑制することを狙う。

(2) 国有土地使用権譲渡金の収支管理を規範化することに関する通知

(2006 年 12 月 27 日、国務院弁公庁発表、2007 年 1 月 1 日から施行)

- ① 同通知は2006年9月5日、国務院発表の「土地コントロール問題に関する通知」及び2006年11月に財政部、国土資源部及び中国人民銀行が共同で発表した「新規建設用地の土地有償使用政策調整に関する通知」の補完と見なされる。

従来、国有土地使用権譲渡の総収入は地方政府の予算外収入として地方政府が取扱ったため、地方政府は土地開発を積極的に進めた背景がある。一方、地方政府の国有土地譲渡収入の支出に対する監督管理が欠如していた。そのうえ、地方政府は国有土地使用権譲渡収入を主に都市開発やインフラ建設に使用し、土地が失われた農民への補償を徹底していない。



- ② このため、2006年9月5日、国務院は「土地コントロール問題に関する通知」を発表し、土地収用された農民への補償の徹底、土地使用権譲渡金の収支管理を改善する方針を示した。12月25日に発表された「国有土地使用権譲渡金の収支管理を規範化することに関する通知」では、2007年1月1日から国有土地使用権譲渡金収支を地方予算に組入れ、収入と支出を分ける「収支両条線管理」方法を明確にした。

(3) 「全国工業用地譲渡最低価格基準」

(2006年12月28日、国土資源部発表、2007年1月1日から施行)

- ① 同通知は2006年9月5日、国務院発表の「土地コントロール問題に関する通知」の実施細則と見される。

上述のとおり、2002年5月から「入札、競売等の公開方式による国有土地使用権の譲渡に関する規定」の実施により、同年7月1日から商品住宅等の経営性不動産開発への国有土地使用権譲渡について、協議方式による譲渡を停止し、入札方式を採用したが、工業用地については、依然、地方政府の協議方式による国有土地使用権の譲渡を維持した。「全国工業用地譲渡最低価格基準」（以下は「基準」）の実施により、工業用地を含む経営性項目への国有土地使用権譲渡は全部入札、競売方式に移行することとなる。また、土地使用権譲渡最低価格基準を決め、低価格の土地使用権譲渡を防ぐことを図る。

- ② 「基準」の中で以下通りのことが強調された。

- 1) 「基準」は、市、県の人民政府が工業用地使用権を譲渡し、譲渡価格を定める時に従うべき基準である。
- 2) 工業用地の使用権譲渡は入札、競売等の方式を採用しなければならない。譲渡最低価格及び取引価格は土地所在地の土地等級に相応する最低基準を下回ってはならない。国土資源管理部門は国有土地使用権を売却するとき、如何なる原因でも譲渡価格を最低価格基準以下に下方修正してはならない。各等級の最低価格基準は下表の通り。一等地域は上海市の長寧区、虹口区、黄浦区、静安区、芦湾区、普陀区、徐匯区、楊浦区、閘北区、二等地域は北京市の朝陽区、海淀区等の市内八区と上海の浦東区が該当し、三等地域は広州市と深セン市の市内土地であり、天津市と重慶市の市内土地は四等に区分された。

引上げ実施後の工業用地譲渡最低価格基準（元/1平米）															
等級	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
基準 価格	840	720	600	480	384	336	288	252	204	168	144	120	96	84	60

注：詳しい等級区分情報は下記の財政部のHPから検索可能。
http://www.mof.gov.cn/news/file/fj2_20061120_20061120.doc

- 3) 工業項目に関する土地使用申請は、土地利用総合計画が定めた都市建設用地範囲内の国有建設用地に限定する。
- 4) 法定の最高土地譲渡年限（50年）以下、或いは「賃借方式」で工業用地を提供した場合の譲渡価格、或いは年間賃借料決定については、一定の方法に基づい



て法定の最高譲渡年限に相応する譲渡価格に改め、同「基準」規定の最低価格基準を下回ってはならない。

- 5) 土地収用された農民の将来の生計を保障するため、省級国土資源管理部門は土地収用補償支出増加の状況に基づき、工業用地譲渡価格最低基準を更に引き上げることができる。また、同省域の産業発展政策に従い、同「基準」を下回らないことを前提に、産業別、域内の地方別の工業用地譲渡最低価格基準を決定することが可能。
- 6) 同「基準」を下回り、または様々な方式で譲渡金を還付し、補助金を交付する場合、国有土地使用権の違法譲渡と見なし、関係者の法律責任を追究する。

5.マクロ経済への影響

2003 年から中央政府は「土地供給の拡大」が固定資産投資の過熱を引起す要因と見なし、土地供給の管理をマクロコントロールの主な手段として強化しつつけている。今後、「新規建設用地の土地有償使用政策調整に関する通知」、「土地利用年度計画管理弁法」、「国有土地使用権譲渡金の収支管理を規範化することに関する通知」、「全国工業用地譲渡最低価格基準」等の抜本的な土地管理政策の実施により、固定資産投資過熱を抑制し、経済の健全運営に寄与することが期待されている。

一方、土地管理の強化により、土地の取得コストが増加するため、国内の固定資産投資が減少することが見込まれ、投資に牽引されている中国経済が減速することもあるのではないかと考えられる。

6.添付資料：主な土地管理政策

主な規定の名称と内容要旨（発表期日順）

	発表期日	規定名称と内容要旨
1	2002/5/9	<u>「入札、競売等の公開方式による国有土地使用権の譲渡に関する規定」</u> (「11 号令」) 国土資源部発表 同年 7 月 1 日から経営性項目への国有土地使用権譲渡について協議方式による譲渡を停止。
2	2003/3	<u>「各種園區を整理し、土地供給のコントロールを強化することに関する緊急通知」</u> 国土資源部発表 違法設立の各種の園區を整理し、土地審査批准権利の下級機関への委譲を禁止し、農民集団所有の土地を利用する商品住宅開発を厳禁することなどが規定され、各種開発区や工業園區の乱立、及び土地の違法収用の取締りを図った。
3	2004/3/31	<u>「入札、競売等の公開方式による経営性国有土地使用権の譲渡を引続き実施することに関する執行監察の通知」</u>(「71 号令」) 国土資源部、監察部発表。 同年 8 月 31 日以降、過去残された問題を原因にする協議方式による国有地土地使用権譲渡を禁止し、協議方式による国有地土地使用権譲渡行為に対し厳しく処罰することを規定。



4	2004/4	<u>「土地市場の整理整頓を深く展開し、土地管理を厳格にすることに関する緊急通知」</u> 国務院発表 国務院は「農地転用の審査批准の中止、新規『県』から『市（区）』へ、『郷』から『鎮』への変更に関する土地利用総合計画の修正の中止、基礎耕地保護区の調整に係わる各種計画の修正の中止」という「三つの中止」を決定し、土地の違法占用による投資過熱を抑制する急ブレーキとなった。
5	2004/10/21	<u>「改革を深化し、土地管理の厳格化に関する決定」</u> 国務院発表 開発区の乱開発による土地占有傾向を食い止め、用地規模の抑制、土地違法行為の取締り、用地計画管理などの土地管理の強化を通して土地市場及び土地の利用状況の改善を図る。
6	2004/11	<u>「土地利用年度計画管理弁法」</u> 国土資源部発表 農地の建設用地への転用について、コントロール指標を設定。
7	2004/11	<u>「建設用地予備審査管理弁法」</u> 国土資源部発表 建設項目用地について予備審査と分類管理を実施。
8	2005/5	<u>「住宅価格を安定させることに関する意見」</u> 建設部、国家改革発展委員会、財政部、国土資源部、人民銀行、税務総局及び中国銀行業監督管理委員会の七部門の連名発表 土地供給の調整と管理の強化を通じ、不動産投資規模の拡大、住宅価格の高騰などを抑制し、不動産市場の健全な発展を目指す 8 措置を打ち出した。
9	2006/4	<u>「土地収用された農民に対する就職トレーニング及び社会保障の実施に関する指導意見」</u> 国務院発表 土地収用された農民に「現在の生活レベルを維持、今後の生計を保障する」方針に基づき、社会保障金の支給を決定し、土地収用された農民への補償を引上げ。
10	2006/5/29	<u>「住宅供給構造を調整し、住宅価格の安定化を図ることに関する意見」</u> 建設部、発改委、監察部、財政部、国土資源部、人民銀行、税務総局、統計局及び中国銀行業監督管理委員会の九部門が共同制定、国務院発表 不動産市場の混乱秩序の整理整頓に引続き注力する姿勢を示した。
11	2006/5/31	<u>「当面の土地管理を更に有効化する事に関する緊急通知」</u> 国土資源部発表。 別荘建設プロジェクトへの土地提供及び関連手続を全て停止。
12	2006/7	<u>「国家土地督察制度の確立に関連する問題に関する通知」</u> 国務院発表



		国土資源部の部長を総督察とする国家土地督察機関の設立を決定、国土資源部に国家土地総督察弁公室、北京、上海、瀋陽、南京、済南、広州、武漢、成都、西安の九都市における地方支局を設立、全国の土地審査批准はこれら土地督察機関の監督管理下に置かれる。
13	2006/8/1	<u>「入札、競売等の公開方式による国有土地使用権譲渡規範」と「協議方式による国有土地使用権譲渡規範」</u> 国土資源部発表
14	2006/9/5	<u>「土地コントロール問題に関する通知」</u> 国務院発表。 土地管理及び耕地保護に対する地方政府責任の強化、土地収用された農民への補償の徹底、農地の違法転用の禁止、工業用地譲渡金最低価格基準の公示、土地譲渡金収支管理の改善等の土地管理政策について調整する方針を示した。
15	2006/11/20	<u>「新規建設用地の土地有償使用政策調整に関する通知」</u> 財政部、国土資源部及び中国人民銀行の共同発表。 2007年1月1日から、新規増加の建設用地の土地使用費徴収基準を現在の2倍に上げるとともに、新規建設用地有償使用費を全額省級財政に上納することを決定。
16	2006/12/19	<u>「＜制限用地項目目録（2006年版）＞と＜禁止用地項目目録（2006年版）＞の実施に関する通知」</u> 国土資源部と国家發展改革委員会の共同発表。 12月12日から実施、制限用地項目、禁止用地項目の範囲を拡大。
17	2006/12/25	<u>「土地利用年度計画管理弁法」（修正版）</u> 国土資源部発表 新規増加建設用地の総量コントロールを実施。
18	2006/12/27	<u>「国有土地使用権譲渡金の収支管理を規範化することに関する通知」</u> 国務院発表 土地譲渡収入を地方予算に組入れ、収支予算管理を実施。
19	2006/12/28	<u>「全国工業用地譲渡最低価格基準」</u> 国土資源部発表。 2007年1月1日から工業建設への国有土地使用権譲渡は全部入札、競売方式に移行し、且つ譲渡価格の最低基準を規定。

（関係資料に基づき、三菱東京UFJ銀行 北京支店作成）

以上



「香港再考 ～ 香港拠点の有効活用を考える」
第4回：「商流中継拠点としての香港の活用」
～税制面と金融面の活用メリット

三菱東京UFJ銀行
香港支店 業務開発室
支店長代理 江上 昌宏

同連載では、「香港再考」と題して、改めて香港活用のメリットを見直すために“日系企業の香港拠点による新たなビジネススキーム”を考えています。今回は、“商流中継地”としての香港拠点の活用スキームについて考えてみたいと思います。

1. 「金融機能」を活かした香港拠点の活用スキーム

同連載の第1回で述べました通り、日系企業の香港拠点は、中国ビジネスを中心に据えた“商社的取引機能”を持つ拠点としてビジネスを拡大してきました。繰り返しになりますが、商社の基本的な取引機能は、大きく「(1) 金融機能」「(2) 物流・在庫機能」「(3) 情報機能」「(4) 付加的機能」の4つに分けられます。同連載の第2～3回で「(2) 物流・在庫機能」の有効活用スキームを考えてきました。しかし、この機能は、海上輸送を中心に徐々に低下していく虞があることが判ってきました。そこで、今回以降は、今後も香港の特長を活かす拠点のビジネスとして一段の飛躍が期待される「(1) 金融機能」に焦点を当て、香港の活用スキームを考えていきたいと思っています。まず、今回は、香港拠点が「(2) 物流・在庫機能」を持たなくても、「商流中継拠点」を保有するメリットとして、税制面、さらには、これをベースとした金融面で活用を図っていくスキームを考えてみたいと思います。

2. 「商流中継拠点」としての香港の活用メリット

(1) 税制面の活用メリット

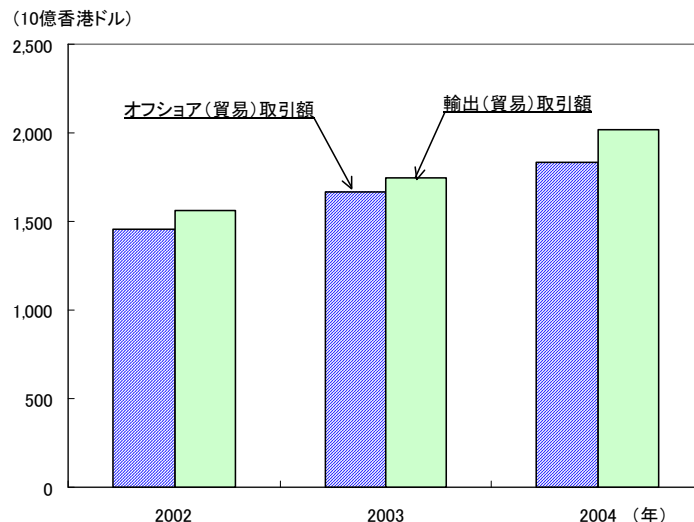
ややデータは古くなりますが、2004年の香港政府統計処が発表した輸出に関する統計をみると（図表1）、物流上は香港を介さず（香港で通関せず）、商流上のみ香港拠点を通して行うオフショア貿易取引が、実際の貿易取引と同程度の金額規模を有し、足許でも順調に拡大しています。「商流中継拠点」として、香港拠点に商流を通す目的は、企業所得税が17.5%とアジアのなかでも屈指の低税率国であるメリットを享受できることが大きい点と言うまでもありません。このように、日本と比べても実効税率が半分以下の「商流中継拠点」を上手に活用すれば、企業として最終利益の極大化に繋がる可能性があります。

加えて、香港は、香港内の事業活動で発生しない、すなわち香港に利益の源泉のない所得（オフショア所得）に課税しないという企業所得税の課税原則がありますので、この免税措置を活用することもできます。そのためには、香港の税務当局より「オフショア所得」として認定を受ける必要もありますが、この認定には「取引毎に販売・仕入契約に至るまでの準備段階の交渉から契約締結までの過程や場所が“香港外で行われたこと”」など取引



全体の総合的な判断が行われます。ただし、オフショア所得獲得のための費用は税務上損金不参入となりますし、最近、当局の認定基準が厳しくなっている点には留意が必要です。

図表 1：香港の輸出におけるオフショア貿易取引額の推移



(資料) 香港政府発表資料及び香港政府統計処のデータなどをもとに
三菱東京UFJ銀行香港支店業務開発室作成

(2) 金融面の活用メリット

次に、この「商流中継拠点」をベースとした金融面の活用スキームを考えてみます。香港は、周知の通り、英国法をベースとした法体系の下、資本取引規制や外為管理規制が存在せず、金融機関に対する規制も少ないことを主因に、シンガポールと並ぶアジアの国際金融センターとしてアジア屈指の金融機関の激戦地となっています。この結果、香港拠点は、金融機関から多様な金融商品・サービスを低水準の料率で享受することが可能な環境にあります。

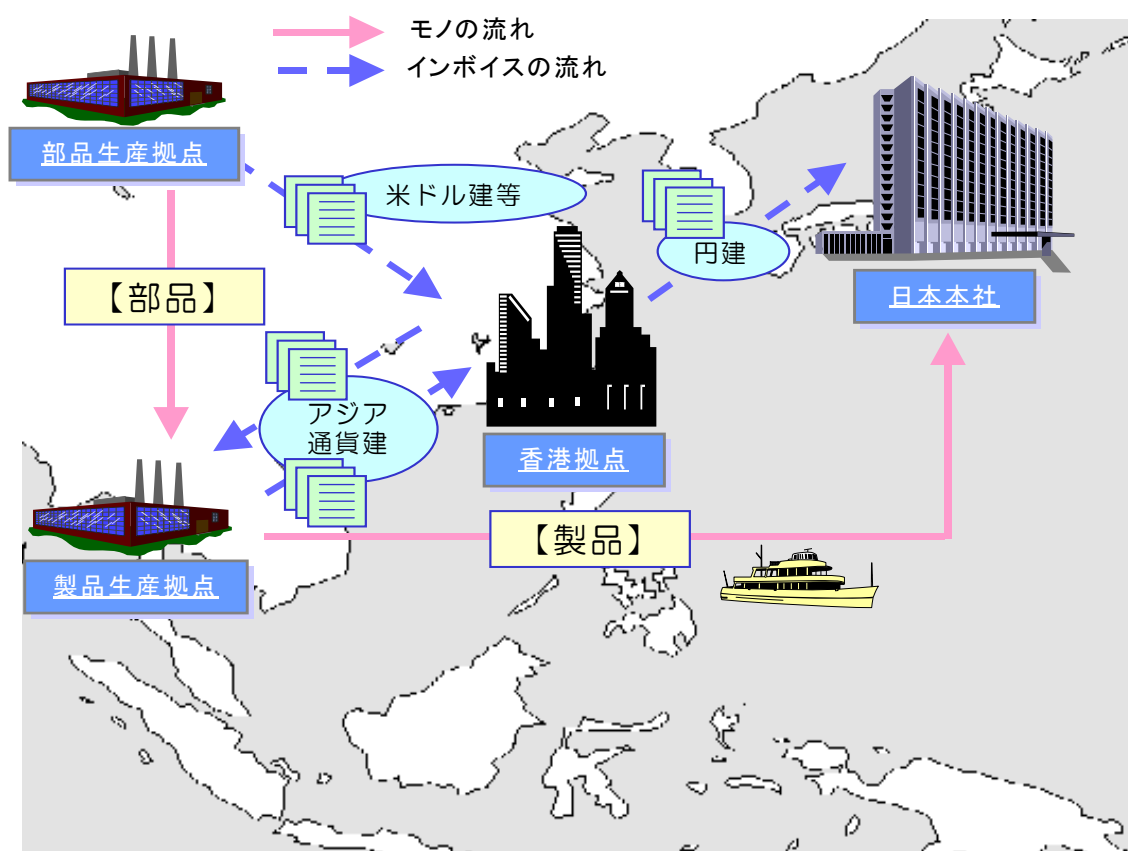
こうした金融面のメリットを最大限に活用する手法として、香港の「商流中継地」を「リインボイスセンター」として活用するスキームが考えられます。「リインボイス」とは、一つの拠点にグループ間の貿易取引における商流をインボイス上で集中し、「①資金集中化による貿易金融を活用した効率的資金管理」、「②為替集中化による為替リスクヘッジ一元化」、「③決済集中化による事務合理化及び手数料削減」といった効果の実現を図ることを指します。ここでは、図表2の通り、部品生産を中国、完成品の組立を東南アジアで行い、その製品の販売先を日本と考えた場合のケーススタディを考えてみたいと思います。香港拠点は、このなかで「商流中継地」として、部品の供給から完成品の販売までの全商流に絡み、部品供給には中国拠点からの外貨建て（または人民元建て（注））のインボイスに対して米ドル等の通貨で代金を支払い、東南アジア拠点にアジア通貨建てのインボイスを発行し、アジア通貨で代金を受け取ります。製品の供給では、東南アジア拠点からアジア通貨建てのインボイスに対してアジア通貨で代金を支払い、日本本社に円建てのインボイスを発行し、円で代金を受け取ります。この場合、①中国・東南アジア間の部品取引では、香港拠点は中国拠点に即時決済し、東南アジア拠点に一定期間のユーザンス期間を設定することが可能になります。特に、香港拠点は、資金が余剰ポジションにあるケースが多く、また、手持ち資金がなくても、競争の激しい市場環境を活かして相対的に有利な貿易金融



を利用することができます。次に、②製品生産拠点や日本本社は、自国通貨で決済できて為替リスクがフリーとなる一方、香港で異種通貨の決済で生じる為替リスクヘッジ取引の一元化が図れると共に、手数料の低減に繋げることが可能となります。特に、香港拠点は、デリバティブ商品など多様なリスクヘッジ手段の利用が可能なのが大きなメリットになります。また、③香港に決済管理業務を集中させることで、事務効率化のメリットと手数料の低減に繋げられる可能性もあります。

(注)2003年より人民元を建値とする売買契約に基づく貿易取引は認められていますが、今のところ人民元の対外決済は認められていないので、決済通貨はあくまで外貨となります。これにより、中国拠点の為替リスクはミニマイズできるものと思います。

図表2：リインボイススキームの概要



(資料)三菱東京UFJ銀行香港支店業務開発室作成

もっとも、こうした取引には留意すべき点もあります。まず、日本のタックスヘイブン対策税制についてです。香港拠点がグループ間のリインボイス取引のみを扱う拠点となれば、香港拠点が日本の子会社の場合、香港の低税率を利用して課税負担の軽減を図っているとみなされ、数年間の留保利益に対し、日本で合算課税される可能性が高まります。ただし、仕入・販売のどちらか一方の取引額で、第3者向け取引が50%以上を占めるような事業を手掛けること(たとえば、他のアジア地区拠点における部材調達拠点の役割を担い、第3者からの仕入額を増やして、仕入サイドで要件をクリアすること)により、“非関連者基準”による当該税制の適用除外条件を満たすことも考え得るでしょう。こうしたリインボイススキームを第3者取引に拡大する“香港オフショア取引スキーム”として、リイン



ボイススキームで得られる先述のメリットをさらに活かせる取引スキームを考えることもできます。

一方、香港の場合、オフィス賃料や人件費などのコストが割高なので、十分に営業利益段階での利益を蓄積できず、そもそも税負担の低減といった税制面のメリットを享受するには至らないケースもあると思います。しかし、この場合でも、香港拠点が中国とのビジネスを手掛けていれば、距離的な障害も少ない華南地区などに主要な営業・販売部門の人員や、アドミニストレーション部門の人員などを移し、香港拠点にはリインボイス取引等を手掛ける最小限のスタッフのみを置くといったクロスボーダーでの事業部門の再編成を行うことで、税制面の恩恵を享受しつつ、同時にリインボイス取引による金融面のメリットを得ることが十分に可能になると思います。

第5回では、「(1) 金融機能」の活用のもう一つの要である「投資拠点としての香港の活用」について考えてみたいと思います。

文章中の記載事項は、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、すべてお客様御自身でご判断下さいますよう宜しくお願い申し上げます。その他専門的知識に係る部分については、必ず貴社の弁護士、税理士、公認会計士等の専門家にご相談の上ご確認下さい。

(本稿は香港の週刊紙香港ポスト 2006 年 7 月 28 日号掲載分に加筆したレポートです)

以上

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

三菱東京UFJ銀行 香港支店 業務開発室

住所：8F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong

Email：Masahiro_Egami@hk.mufg.jp

TEL：852-2823-6991 FAX：852-2823-6744



中国経済の現状 ～4年連続の二桁成長～

三菱東京UFJ銀行
経済調査室
調査役 萩原陽子

本レポートは、三菱東京UFJ銀行経済調査室作成の「経済マンスリー」の中国編を転載したものです。「経済マンスリー」は日本、米国、欧州、オーストラリアに関しても作成しており、下記アドレスよりご参照頂けます。

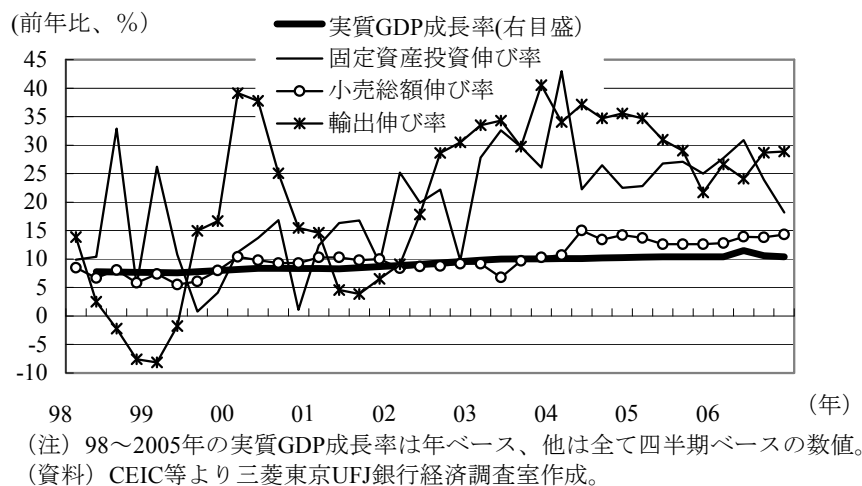
<http://www.bk.mufig.jp/report/ecomon2007/index.htm>

1. 経済動向

(1) 2006年も二桁成長

中国の2006年の実質GDP成長率は10.7%となり、4年連続の二桁成長を遂げた。ただし、四半期ベースでみると、第2四半期の11.5%をピークに、第3四半期10.6%、第4四半期10.4%と減速してきた（図表1）。投資の伸びは第2四半期の30.9%から第3四半期には23.9%、第4四半期には18.2%と低下し、引き締め政策による抑制効果が認められる。

図表1：中国の成長率



しかし、すでに過大な生産能力を抱える現状を踏まえれば、当局が引き締めの手を緩め得る状況ではない。GDPの発表に先行して、人民銀行（中央銀行）は、2007年1月5日、預金準備率を0.5%引き上げて9.5%とすると発表して15日から実施、さらに16日には過去最大となる2,100億元規模のオペレーションにより過剰流動性の吸収を図った。

また、過剰設備対策も着実に進められている。2006年12月には、鉄鋼部門で老朽・小規模高炉の廃棄第1弾として黒龍江省の26社が選定され、また、自動車部門では、工場新設に当り、販売実績が10万台以上かつ生産能力の8割以上といった指針が設けられた。2007



年1月にはセメント部門で、国家が重点的に支援する大型企業60社を公表し、これを中心に業界再編を図る意向が示された。

(2) 収まらない貿易黒字拡大

2006年の貿易黒字は1,774億ドルと2005年の1.7倍に膨らんだ。2005年にすでに黒字幅は前年比3倍となり、貿易摩擦を激化させたことを踏まえて、2006年には、輸出時の税負担増など輸出抑制策を拡充する一方、航空機など大型購買を増やしたが、黒字拡大に歯止めはかからなかった。

投資拡大によって積み上がった生産能力は国内の引き締め基調と相まって、輸出ドライブと輸入代替につながったものと考えられる。加えて、人民元上昇を見込んで輸出額の過大申告や輸入額の過少申告が横行し、黒字拡大に拍車をかけたと指摘されている。

1月15日、商務部の薄熙来部長は全国商務会議において、貿易黒字削減を今年の最優先任務に掲げると強調し、資源・エネルギー多消費型製品および低付加価値品の輸出抑制と先端技術・設備の輸入拡大を推進する意向を示した。

同日、商務部傘下の研究所が、長期的にみて適度な人民元高は経済・貿易の発展にとって望ましいとするレポートを公表した。同レポートは2007年末までの累積で9~10%の元高を予想していたため、上海の日刊紙、東方早報が「商務部が本年について4~5%の人民元上昇を容認した」と報じた。このため、商務部が、「輸出企業の利益率は低く、上昇の許容範囲は3%まで」という以前の見方を方向転換したとの観測が広がった。しかし、商務部はこれを全くの憶測記事と断じ、東方早報が謝罪を余儀なくされた。昨年、人民元の3%強の上昇でも貿易黒字が大幅拡大したことからすれば、商務部が4~5%の上昇を容認したとしても驚くに値するとは思われないが、中国当局は人民元問題を巡る言動には未だに極めて過敏であることがわかる。

(3) 注意すべき投資環境の変化

中国では、日米欧、NIEsなどを中心とした巨額の外資流入が高成長の原動力となってきた(図表2)が、近年、過度の外資依存が地場企業の発展の余地を阻むといった警戒論が強まり、外資優遇にも見直しの動きが本格化してきた。

2006年12月に開催された全国人民代表大会(全人代)常務委員会における審議の結果、企業所得税(法人税)法が2007年3月の全人代に上程されることが決まり、全人代で採択、成立の上、早ければ2008年から実施の見通しとなった。

現在、中国の企業所得税は33%であるが、特定地域に所在する外資系企業には15%ないし24%の低税率が適用されている。また、二免三減と呼ばれる優遇制度もあり、利益が出た年度から数えて1~2年目は免除、3~5年目は半減となっている。これに対し、草案は、企業所得税率を25%に引き下げる一方、外資系企業への低税率適用を廃止、二免三減も5年間の猶予期間を置いて廃止すると規定している。一方、地場・外資を問わず、ハイテク企業には15%の企業所得税率を適用し、農業・インフラ部門の投資や環境保護、省エネルギー、節水、安全生産への投資について税制優遇を適用するとのことである。

外資優遇の見直しに加えて、低コストの生産地としての魅力も薄れつつある。工業地帯における豊富で安価な労働力は農村からの出稼ぎ労働者に支えられてきた。しかし、当局の農民所得向上策の下で、農民の出稼ぎ志向に歯止めがかかって労働需給が逼迫したうえ、28省で法定最低賃金が上げられたこともあり、労働コストは上昇が目立っている。また、



土地コストも引き上げられつつある。乱開発を抑制する観点から、2007年以降、地方政府が工業用地を払い下げる際の最低価格が大幅に引き上げられるとともに、土地使用税も3倍に引き上げられ、これまで免除されてきた外資系企業にも課税されることになった。

図表2：対中直接投資の投資国・地域別内訳

	98年	99年	00年	01年	02年	03年	04年	05年	06年
合計	455.8 (0.7)	403.2 (▲ 11.5)	407.7 (1.1)	468.5 (14.9)	527.4 (12.6)	535.1 (1.4)	606.3 (13.3)	603.3 (▲ 0.5)	630.2 (4.5)
香港	185.1 (▲ 10.3)	163.6 (▲ 11.6)	155.0 (▲ 5.3)	167.2 (7.9)	178.6 (6.8)	177.0 (▲ 0.9)	190.0 (7.3)	179.5 (▲ 5.5)	202.3 (12.7)
バーズン諸島	40.3 (134.3)	26.7 (▲ 33.7)	38.3 (43.5)	50.4 (31.6)	61.2 (21.3)	57.8 (▲ 5.6)	67.3 (16.5)	90.2 (34.1)	112.4 (24.7)
日本	34.0 (▲ 21.5)	29.7 (▲ 12.6)	29.2 (▲ 1.9)	43.5 (49.2)	41.9 (▲ 3.7)	50.5 (20.6)	54.5 (7.9)	65.3 (19.8)	46.0 (▲ 29.6)
韓国	18.0 (▲ 15.7)	12.7 (▲ 29.3)	14.9 (16.9)	21.5 (44.3)	27.2 (26.5)	44.9 (65.0)	62.5 (39.2)	51.7 (▲ 17.3)	38.9 (▲ 24.6)
米国	39.0 (20.3)	42.2 (8.1)	43.8 (4.0)	44.3 (1.0)	54.2 (22.4)	42.0 (▲ 22.5)	39.4 (▲ 6.2)	30.6 (▲ 22.3)	28.7 (▲ 6.4)
シンガポール	34.0 (30.4)	26.4 (▲ 22.4)	21.7 (▲ 17.8)	21.4 (▲ 1.5)	23.4 (9.2)	20.6 (▲ 12.0)	20.1 (▲ 2.5)	22.0 (9.8)	22.6 (2.5)
台湾	29.2 (▲ 11.4)	26.0 (▲ 10.9)	23.0 (▲ 11.6)	29.8 (29.8)	39.7 (33.2)	33.8 (▲ 14.9)	31.2 (▲ 7.8)	21.5 (▲ 31.0)	21.4 (▲ 0.7)
ケイマン諸島	3.2 (104.6)	3.8 (16.6)	6.2 (64.8)	12.1 (94.5)	11.8 (▲ 2.6)	8.7 (▲ 26.6)	20.4 (135.9)	19.5 (▲ 4.7)	21.0 (7.6)
ドイツ	7.4 (▲ 25.6)	13.7 (86.4)	10.4 (▲ 24.2)	12.1 (16.2)	9.3 (▲ 23.3)	8.6 (▲ 7.9)	10.6 (23.5)	15.3 (44.6)	19.8 (29.3)

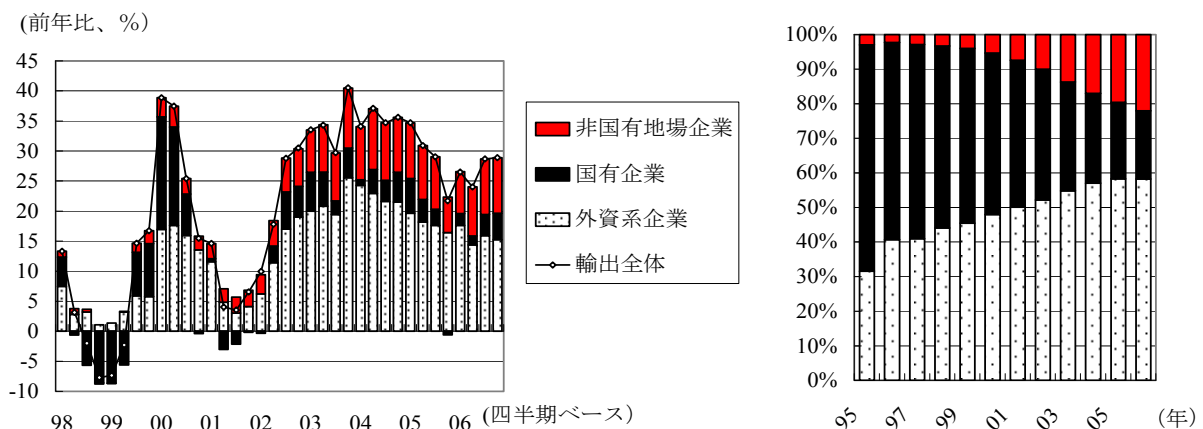
(注) 1. 上段は金額(単位：億ドル)、下段()内は前年比伸び率(単位：%)。

2. 合計はその他を含む。

(資料) 商務部資料、CEIC等より三菱東京UFJ銀行経済調査室作成。

さらに、貿易黒字抑制のため、輸出品の付加価値税還付率の引き下げ、加工貿易禁止品目の拡大など輸出規制も強化されつつある。外資系企業は輸出の6割を担い、しかも、外資系企業の輸出の4分の3は加工貿易であるだけに、こうした輸出環境の変化には注意を要する(図表3)。

図表3：輸出の企業別伸び率とシェア



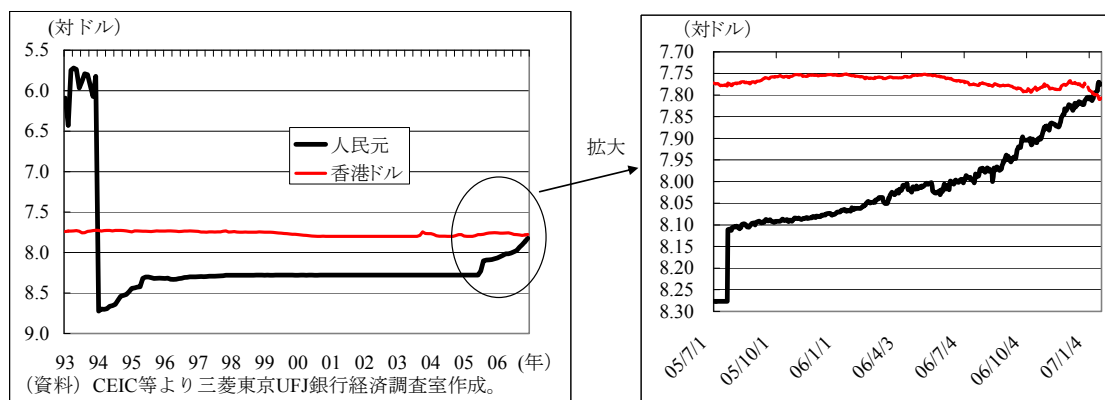
(資料) CEICから三菱東京UFJ銀行経済調査室作成。

2. 金融情勢

(1) 人民元の通貨価値が香港ドルを逆転

人民元の対ドル相場は、2005年7月に1ドル=8.11元へと約2.1%切り上げられた後も上昇を続けている。この結果、2007年1月11日、ついに人民元の対ドル相場が香港ドルの対ドル相場を上回った(図表4)。人民元の通貨価値が香港ドルを上回るのは約13年振りのことである。

図表4：人民元と香港ドルの対ドル相場



もともと、83年以来持続されている香港ドルのドル・ペッグ制の見直しを予想する向きは少なく、香港当局も強く否定している。国際金融センターである香港において対ドル相場安定のメリットは大きく、人民元が未だ交換性が限定された通貨であることを考えれば、香港ドルの人民元ペッグ制への移行は考えにくい。中国産品価格上昇による物価の押し上げ効果は予想されるものの、中国人旅行客の購買力拡大などのメリットもあることから、現状のような緩やかな元高であれば、香港経済への悪影響は小さいとみられている。

この緩やかな人民元の上昇ペースに対し、知中派であるポールソン前ゴールドマンサックス CEO を財務長官に据えた米政府は、当面、穏健路線で臨んでいる。ポールソン財務長官、バーナンキ FRB 議長らが訪中して 12 月 14～15 日に行われた第 1 回米中戦略経済対話では、人民元問題について継続協議で合意した。さらに、その直後の 19 日に公表された為替政策報告書(半期に 1 度発表)では、引き続き、人民元の柔軟性への不満は示しつつも、為替操作国の認定どころか、むしろ前回に比べて批判的な表現を抑えた。

しかし、米議会では対中圧力が弱まる兆しはない。2007 年初の議会でも、共和党イングリッシュ議員から早速、中国当局による人民元の操作状況を調査し、操作率に見合った報復関税を対中輸入品に課すといった内容の対中強硬法案が提出された。

(2) 5 年振りに開催された金融工作会議

2007 年 1 月 19～20 日、金融工作会議が開催された。これは、金融政策の方向性を定めるために不定期に開かれる重要会議である。アジア危機発生直後の 97 年 11 月、WTO 加盟直後の 2002 年 2 月に続き、今回が 3 回目で、WTO 加盟に伴う銀行業の完全開放の直後というタイミングである。

会議に出席した温家宝首相は重点政策として、①国有銀行改革の深化、②農村金融改革の加速、③資本市場と保険市場の育成、④金融調節機能の強化、⑤金融業の対外開放の推



進、⑥金融当局の監督能力の向上――の6項目を挙げた。

従来に比べ、農村金融の問題が前面に押し出されているのが特徴的で、現政権が金融面からも農村部の底上げを志向しているというスタンスが窺われる。具体的には、国有銀行改革においては、四大国有商業銀行のなかで唯一上場を果たしていない中国農業銀行について、上場の前段階として株式制への移行が明示された。また、農村金融改革では、農村に適合した小規模金融機関の育成が重要視されている。

なお、特に海外の関心を集めたのは、1兆ドルを超えた外貨準備について運用の多様化を進める方針が明示されたことである。これに伴い、現行の米国債などドル建て資産中心の運用に対して、ユーロ、円建て資産比率の拡大、運用専門機関の新設による石油などの資源への投資の可能性が取り沙汰されており、国際資金フローにも大きな変化を及ぼす可能性がある。

過去の金融工作会議後も、そこで打ち出された方向性に沿って、新政策が相次いで出されており、今後の金融政策の展開が注目される。

以上

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

三菱東京UFJ銀行 経済調査室

ホームページ(経済・産業レポートとマーケット情報) : http://www.bk.mufg.jp/rept_mkt/index.html



拡大する中国の自動車輸出と今後の展望

三菱東京UFJ銀行
企業調査部 香港駐在
調査役 永井 隆太

ここ 2～3 年、内需増加を大幅に上回るペースでの生産能力拡大から能力過剰状態に陥っている中国の自動車業界では、地場メーカーを中心として輸出が急拡大している。従来までの中東・アフリカ向けから、東南アジア・ロシアさらには欧米諸国への輸出を目指すなど、輸出を事業の柱に据えて過剰能力の吸収を図るメーカーもみられる。本稿では、中国からの自動車輸出の現状について概観するとともに、中国メーカーの自動車の輸出市場における競争力と今後の展望についてまとめた。

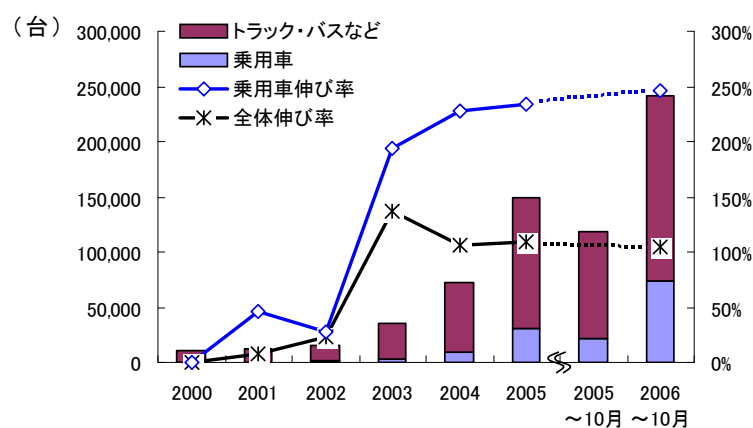
1. 急増する中国の自動車輸出

(1) 輸出台数の推移

ここ 2～3 年、中国からの自動車輸出が急増している。中国の自動車産業は、90 年代後半以降本格化した外資合弁企業の設立および生産開始と、経済発展に伴う内需の急速な伸びを背景として、国内市場向け生産を中心に発展してきた。

しかし、足元の状況をみると、生産全体に占める比率は 3%に満たないながらも、急激に輸出台数が増加している。うち約 7 割は商用車で占められているものの、ここ 2～3 年は乗用車輸出が毎年 3 倍以上のペースで拡大しており、2006 年の輸出台数は乗用車・商用車併せて 30 万台以上に達している模様（図表 1）。

図表 1：中国の自動車輸出台数と生産台数に占める比率の推移



	2000	2001	2002	2003	2004	2005
全体	0.5%	0.5%	0.4%	0.8%	1.4%	2.6%
乗用車	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.4%	1.0%
商用車	0.7%	0.7%	0.6%	1.3%	2.4%	4.6%

(注)「商用車」は、「バス」「オフロード車」「トラック」「牽引トラック」「ダンプトラック」の合計。
(資料)「中国汽车工业产销快讯」などより作成。



(2) 主な輸出先

主な輸出先国をみると、中東・アフリカ・東南アジア諸国といった発展途上国向けが中心となっているものの、乗用車輸出に関しては、ベルギーなど西欧諸国向けも一部でみられる^(注)(図表2)。

(注) ただし、ベルギー向け輸出のほとんどは外資系企業である本田汽車(中国)によるものとみられる。

図表2：中国の主な自動車輸出先国(2005年) (台)

乗用車		バス		トラック	
ベルギー	7,642	アルジェリア	1,818	シリア	22,231
シリア	7,496	アラブ首長国連邦	821	アルジェリア	14,162
アルジェリア	3,193	サウジアラビア	709	ベトナム	9,465
エジプト	2,859	カザフスタン	705	パキスタン	6,107
ロシア	2,311	シリア	632	ロシア	5,902
合計	36,720	合計	12,251	合計	100,390

(注) 出典の相違に基づく分類の違いにより、各カテゴリーの合計台数は図表1と異なる。

(資料) China Customs Statistics Yearbook より作成。

(3) 輸出急増の背景

このように、絶対規模としては僅かではあるものの急速なペースで輸出が拡大しているのは、下記のような中国自動車市場の状況が背景となっている。

① 内需～依然として高い成長を維持

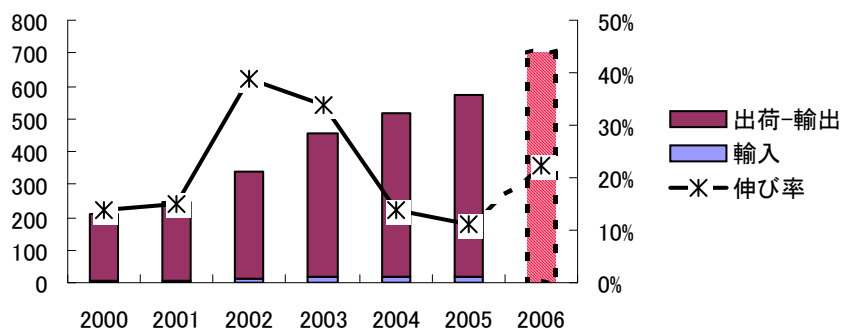
中国国内の自動車需要は、ここ数年、経済成長に伴う所得増加を背景に急速に拡大を続けている。内需は2005年に573万台に達し、2006年には700万台を超え、日本を抜いて米国に次ぐ世界第2位となった模様。

内需の伸び率をみると、中国政府によるマクロコントロールの影響や相次ぐ値下げによる買い控えによって、2004～2005年の伸び率は10%台に下落したものの、2006年には前年の反動もあって再び高い成長を示したことから、中期的には高い伸びを維持しながら内需が拡大しているといえる状況(図表3)。

今後を展望しても、中・高所得者層への普及率の高まりに応じて伸び率は徐々に落ちていくとみられるものの、引き続き2桁の成長を維持する公算が大きく、2010年の内需は1,000万台に達するという見方が一般的。

図表3：中国における自動車の内需と伸び率の推移

(万台)



(資料) Fourin「中国自動車調査月報」、新聞記事より作成。



② 供給～積極的な増産投資により大幅な能力過剰に

一方、供給面をみると、依然として145社に上る完成車メーカーが存在するなど中小メーカーが乱立する構造が続いているうえ、ここ2～3年は出荷台数の増加を上回るペースで生産能力が拡大、稼働率が6割を切るなど大幅な能力過剰となっている（図表4）。特に地場乗用車メーカーの稼働率の低さは深刻であるが（図表5）、それにも関わらず各メーカーは2006年時点で今後の大幅な能力拡大を計画している。

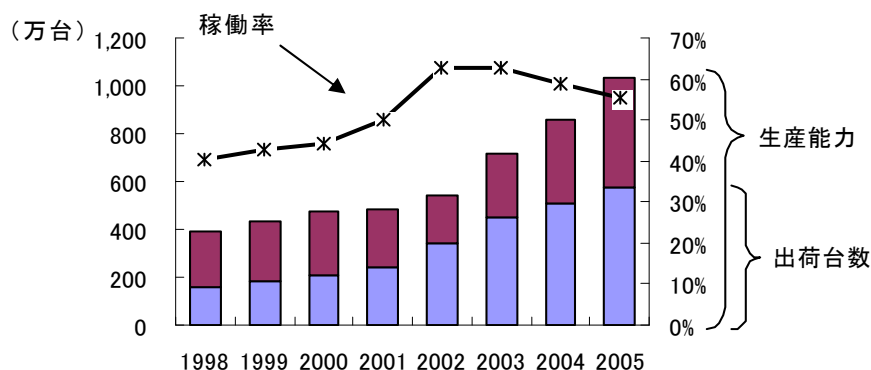
これは、拡大する内需の取り込みを狙って各メーカーが積極的に増産投資を行っていることもあるが、中国政府が2004年6月の「自動車産業発展政策」において、自動車産業の競争力確保のために大企業への集約など業界再編を促進する方向性を示した結果、多くの地場メーカーが能力拡大と生産規模確保により生き残りをかけようとしたことが背景にあると考えられる（注）。

その一方で国家発展改革委員会は2006年12月に「自動車産業の構造調整意見に関する通知」を公布、前年の工場稼働率が80%に達しない企業の新工場建設を認可しない方針を明らかにして、引き続き中小メーカーの集約を図りつつ行き過ぎた能力拡大の抑制を図り始めた。

今後を展望すると、この通知により各企業の増産投資スタンスが変化し能力拡大ペースが鈍化する可能性はあるものの、足元の大幅な能力過剰がすぐに解消されるわけではなく、2005年時点ですでに2010年に想定される内需に相当する1,000万台規模の生産能力を抱える現状に鑑みれば、当面は能力過剰構造が続くとみられる。

（注）2006年1月には国家発展改革委員会が小規模な自動車・二輪車メーカー144社に対して生産停止や生産の大幅削減を命じた模様。

図表4：中国の自動車産業の生産能力・稼働率の推移



図表5：地場メーカーと外資系メーカーの稼働率と2010年の能力計画（乗用車のみ）（万台）

	2005年 生産能力	2005年 生産台数	2005年 稼働率	2010年 生産能力計画
地場メーカー合計	239.2	82.0	34.3%	412.2
外資メーカー合計	406.5	229.1	56.4%	633.8
乗用車合計	645.7	311.1	48.2%	1046.0

（資料）図表4、5とも Fourin 「中国自動車産業2006」、同「中国自動車調査月報」より作成。

③ 完成車メーカーの収益性～収益性低下のなか輸出拡大を企図する方向へ

このような環境下、完成車価格は下落傾向を続けており、主要メーカーの業績をみても、



市場拡大による売上増加の一方で収益性は低下している（図表 6）。

こうしたことから、特に地場メーカーにとっては、収益確保のためにも、また今後の事業拡大のためにも、稼働率引き上げが喫緊の課題となり、各社とも国内販売とこ入れの一方で輸出に活路を見出そうとしている状況。

図表 6：完成車の価格推移と完成車メーカーの損益推移

	2002	2003	2004	2005
売上高(億元)	3,385	4,702	5,459	5,906
利益額(億元)	235	409	382	235
利益率	6.9%	8.7%	7.0%	4.0%
(事例) サントナの平均価格(元)	120,733	111,417	93,333	80,609

(注) 売上高・利益額・利益率は重点企業 14 グループの合計。

(資料) 「中国汽车工业产销快讯」、CEIC Data Co., Ltd より作成。

2. 輸出拡大に向けた各企業の取り組み

(1) 輸出の担い手

中国からの完成車輸出の担い手は、輸出専用工場を設立し当初から欧州向け輸出を目的としていた本田汽車（中国）を除いては、地場メーカーが主体となっている（図表 7）。なお、地場メーカーの完成車は地場貿易商社経由で輸出されるケースもある。

2005 年時点では、地場メーカーの完成車を輸出する地場貿易商社を含め 1,025 社の自動車輸出企業が存在したが、各企業の輸出台数は最大でも 1～2 万台程度であり^(注)、年間輸出台数が 10 台に満たない企業が 600 社以上、輸出台数が 1 台の企業も 160 社あるなど、ほとんどの企業は小規模の輸出に留まっている。

(注) 2006 年は輸出台数を倍増させている企業が多いため、2006 年の輸出台数は 4～5 万台規模に達している企業もあるとみられる。たとえば新聞報道によれば 2006 年の奇瑞汽車の輸出台数は 5 万台に達した模様。

図表 7：主な完成車輸出企業と輸出台数（2005 年）

乗用車			商用車			
企業名	輸出台数	主な輸出先	企業名	輸出台数	車種	主な輸出先
奇瑞汽車	18,000	中東、東南アジアなど	哈飛汽車	15,094	微型車	シリア、アルジェリアなど
本田汽車(中国)	9,696	欧州	長城汽車	14,187	ピックアップトラック	キューバ、ロシア
吉利汽車	6,835	中東、ロシア	第一汽車	10,912	微型車、バス、トラック	ベトナム、ウクライナ、シリアなど
哈飛汽車	4,960	シリア、アルジェリアなど	江西昌河汽車	7,276	微型車	シリア、エジプト
南京汽車	3,858	アルジェリア、パキスタン、ベトナム	安徽江淮汽車	6,387	バス、トラック	ベトナム、イラン、インドネシアなど
第一汽車	3,001	シリア	河北長安汽車	6,069	バス・トラック	ヨルダン、米国、グアテマラなど
			河北中興汽車	5,400	ピックアップトラック、SUV	中東、アフリカ、ロシアなど
			重慶汽車	3,063	トラック	イラン

(資料) 中国汽車工業年鑑、新聞記事等より作成。数値は一部概数。

(2) 輸出拡大に向けた地場メーカーの取り組み

輸出に活路を見出そうとする地場メーカーの間では、ここ 1 年ほどで、従来からの輸出先である中東やアフリカに加え、東南アジアやロシア、さらには欧米市場への輸出を計画する企業や、ノックダウン拠点を海外に設立することで現地市場での販売拡大を図る企業



など、輸出の大幅な拡大を狙う取り組みが目立つ（図表 8）。

こうした地場メーカーのなかには、将来的に生産に占める輸出の比率を 5 割以上に高めることを目標に掲げる企業もあるなど、多くの地場メーカーが輸出を事業展開上の大きな柱と捉え、積極的に輸出を推進していく方向にある。

図表 8：地場メーカーの輸出拡大に向けた取り組み例

企業名	内容
華晨汽車	◇ドイツの自動車輸入業者と2011年までに15.8万台を輸出する契約を締結。2006年12月に第1弾として「中華」3,000台を出荷。 ◇ロシアでの販路拡大に向けて地元企業と商談中。
長城汽車	◇2005年12月にイタリアのボローニャで開催されたモーターショー・ボローニャに中国メーカーとして始めて参加。 ◇2006年9月、販売・サービス拠点120箇所を確保しイタリア向けにCUV500台を輸出。 ◇2006年にロシアに能力5万台のKD拠点を着工。
奇瑞汽車	◇2006年7月マレーシアでQQの販売を開始。 ◇2006年7月シンガポールのベルテックスオートモビルを代理店とし、QQを販売開始。 ◇米企業ビジョナリービークル社と提携し2007年から米国での販売を計画。当初計画では2007年販売開始、2010年に100万台の販売。 ◇ロシア企業と「アフトル」と合併で年産15万台規模の工場をロシアに設立する計画。
吉利汽車	◇2006年1月デトロイトのモーターショーに出展、2007年から米国での販売を計画。 ◇2006年12月、年産3万台の工場をインドネシアに設立し、東南アジアへ輸出する計画を発表。 ◇2015年の販売計画は200万台、うち130万台を輸出。
河北中興汽車	◇2007年を目処に米国市場に本格進出。輸入業者チャムコ社と販売代理契約を締結、100店のディーラー網を確保。初年度4万台の販売を目指す。 ◇2007年度には製品の5割を輸出する計画。
東南汽車	◇2006年12月イラン向けワゴン8000台の輸出契約を締結。
長豊集団	◇2007年1月にデトロイトで開催されるモーターショーにSUVなどを出展、10年以内に米国での販売を計画。

（資料）新聞記事より作成。

3. 中国製自動車の輸出競争力と海外市場でのプレゼンス

このように急速な拡大をみせる中国からの自動車輸出であるが、海外市場、特に先進国市場における競争力をみると、必ずしも強いとはいいがたい。

（1）中国製自動車の輸出競争力

① 価格～途上国市場では優位性を持つが先進国市場ではそれほどの優位性なし

まず、価格面であるが、一般に中国生産の強みといわれる労働コストの低さに加え、ここ数年で進みつつある国内部品メーカーの蓄積や輸入部品の関税引き下げを通じて中国の完成車生産コストは低下傾向にあるため、輸出市場においても中国製自動車は価格競争力



を持っているように思える。

確かに、現状の主たる輸出先である途上国市場においては、中国地場メーカーの自動車は日本円にして100万円程度と、日本メーカーや韓国メーカーと比較してかなり安価な価格設定になっている。ところが、今後展開を本格化しようとしている欧米市場での価格をみると、中国からの輸出車はそれほど優位性を持つ価格設定にはなっていない様子（図表9）。これは、先進国においては、市場の大きさや部品産業の発展を背景として現地・本国で生産される自動車のコストが安いと、輸送コストがかかる輸出車は価格競争力を持ちにくいことが背景と考えられる。

今後を展望すると、途上国市場においては、労働コストの上昇や人民元高といったコスト上昇要因はあるものの、中国地場メーカーの自動車生産においては、次項で触れるようなエンジンの内製化などを通じた生産コスト低減が進んでおり、当面は先進国・韓国メーカーと比較して価格面での優位性は引き続き保てると考えられる。一方、先進国市場においては、多少の価格下落があったとしても、大きな優位性を持つほどには至らないと推測される。

図表9：主な輸出市場における中国メーカーの完成車価格

国名	地場メーカー・モデル名	価格	他国メーカーの価格など
エジプト	奇瑞QQ	LE4.5～4.9万	日産サニーがLE9.2万 エラントラがLE9.0万
	吉利	LE4.0～5.0万	
	長安汽車	LE4.0～6.0万	
シリア	一汽夏利	SP50万	韓国・イラン・ロシアメーカーより15～20%割安
シンガポール	奇瑞QQ	S\$3.39万	カローラ1.6リットルがS\$6.86万
	吉利CK1.5リットル	S\$3.86万	
米国	奇瑞・中型セダン	2万ドル程度(当初計画)	アコードが1.82万ドル、ソナタが1.6～2.1万ドル
ドイツ	華晨汽車・中華	1.9～2.3万ユーロ	パサートが1.95万ユーロ

(注) 1LE（エジプトポンド）＝約21円、1SP（シリアポンド）＝約2.3円、1S\$（シンガポールドル）＝約77円

(資料) 新聞記事、ジェトロセンサー（「物価ウォッチング」）などより作成。

② 技術力～先進国メーカーと比較すると大きな開き

（ア）完成車生産に求められる技術力

中国製品が輸出競争力を持っていた家電製品やAV製品といったエレクトロニクス分野の完成品生産は、電気工学の要素が大きく、製品のそれぞれの部分で求められる機能を発揮できる部品を調達すれば、それらの部品を正しく配線し組み立てることによって製品の基本的機能は実現できる組立産業的性格が強い^(注)。そのため、中国企業は、エアコンにおけるコンプレッサやカラーテレビにおけるブラウン管のような基幹部品を内製する技術を少なくとも当初は持たなかったにも関わらず、それらを外部調達し自らは組立に徹することによって、低価格を武器に世界市場である程度の競争力を発揮してきた。

一方、自動車生産は力学の要素が大きいため、それぞれの機能を発揮できる部品を組み立てるだけではなく、それぞれの部品の重量、強度、配置などを総合的に考慮する高い設計能力がなくては製品の基本的機能さえ損なわれかねない点で、必要とされる技術がエレクトロニクス製品とは大きく異なる。加えて、自動車には極めて高い安全性や耐久性が求められることから、たとえばエンジンを外部調達したとしても、エンジンの特性を踏まえ



た総合的な設計能力がなくては完成車を高い品質で生産することは適わない。即ち、完成車メーカーにとっては、エンジンを自社で開発できるような技術力はもとより、総合的な作りこみの技術が必要だといえる。

(注) むろんエレクトロニクス製品においても、より高い性能を発揮するためには、部品の組立だけではなく高い設計開発能力や総合的な作りこみの技術が必要となるのはいうまでもない。

(イ) 見劣りする地場メーカーの技術力

こうしたことを前提に、中国地場メーカーの技術力をみると、自動車の心臓ともいえるエンジンに関しては、従来ほとんどが外資合弁企業や輸入を含めた外部からの調達に頼っていたが、2005～2006年ごろから、一部メーカーで外国技術を導入しながらとはいえ自社生産を開始した企業が目立つなど、徐々に技術力の向上がみられるといえよう(図表10)。

しかしながら中国地場メーカーは、技術蓄積の源泉となる研究開発費の投入が先進国メーカーと比較して少ないことから、総合的な技術力では先進国メーカーと比較して見劣りすることが容易に想定される(図表11)。

実際、中国地場メーカーの輸出する自動車は排気量の小さい低価格品がほとんどとなっており、技術力や設計開発力の蓄積があつてこそできる高級自動車の輸出はほとんどない(図表12)。

また、安全性能や環境配慮の面をみても、欧米での衝突安全試験において低い評価を受けるなど、特にこうした面においては、先進国市場で通用する技術レベルに達していない例も散見される(図表13)。

今後を展望すると、現状における中国地場メーカーの技術水準と研究開発費の投じ方及び資金力の違い等に鑑みれば、中国地場メーカーの技術が先進国メーカーに匹敵する水準に達するには、当分時間がかかると考えられる。

図表10：主な中国地場メーカーの乗用車用エンジン開発状況

企業名	エンジン開発内容
吉利汽車	2002年に自主開発エンジンを始めて生産、2006年8月には中国初の自主開発のCVTエンジンの生産を開始。
奇瑞汽車	2005年10月、オーストリアのAVLと共同開発したACTECO型エンジンを自社完成車に搭載。
華晨汽車	2006年6月、ドイツのFEVの技術を導入して開発した1.8T型エンジンの量産を開始。
長城汽車	2006年8月、ボッシュと共同開発したディーゼルエンジンの量産を開始。

(資料) 新聞記事等各種資料より作成。

図表11：中国地場メーカーの研究開発費比率

	長安汽車	華晨汽車	江鈴汽車	長城汽車	トヨタ	ホンダ
売上高	2,317	686	774	478	90,010	33,181
研究開発費	62	13	16	13	6,222	4,239
売上高研究開発費比率	2.7%	1.8%	2.1%	2.6%	6.9%	12.8%

(注) 数値は期中平均レートによって便宜的に百万米ドル単位に換算している。

(資料) Bloomberg より作成。



図表 12：中国製乗用車の輸出平均価格・排気

	中国			日本
	2004	2005	2006(1-9月)	2005
台数(台)	9,335	31,125	67,297	5,564,455
金額(百万米ドル)	84	271	457	79,706
平均価格(米ドル)	8,995	8,693	6,789	14,324
排気量1500cc以下(台)	6,276	25,604	51,533	N.A.
同比率	67.2%	82.3%	76.6%	N.A.

(資料) 中国汽车工业产销快讯、CEIC Data Co., Ltd より作成。

図表 13：安全面・環境面における中国製自動車の評価

企業名	内容
江鈴汽車	2005年9月にドイツ自動車連盟(ADAC)が実施した自動車衝突安全性テストでSUV「陸風」が星ゼロという過去最低の評価を受けた。
華晨汽車	BS6モデルの乗用車が、EU基準の衝突試験において、星2つという結果(満点は星5つ)。
吉利汽車	「当社が米国への輸出を計画している乗用車は米国の排ガス基準をクリアできない」との米紙報道があり。 米国での側面衝突試験の1つでも基準に満たなかったとの報道あり。

(資料) 新聞記事等より作成。

③ 販売網・アフターサービス～アフターサービス面での問題点を指摘する声も

中国地場メーカーは、現状では国別の輸出台数が少なく出荷時期も分散していることから、輸出にあたって輸出先国に販売現法を持つのではなく、輸出先国の代理店と輸出契約を締結するケースが多く、こうした代理店が輸入から販売、アフターサービスまですべて行うのが一般的。

この方式は、自社で販売網を構築する必要がないというメリットがある一方、代理店との連携を密にしないと、メーカーがユーザーニーズを把握することが困難であるうえ、アフターサービス面でも補修部品を迅速かつ十分に備えることが難しいといった問題が発生する。実際、途上国市場においては、中国製自動車のアフターサービス不備を問題点として指摘する声が多く聞かれる^(注)。

今後を展望すると、アフターサービス体制確立には、代理店の教育もさることながら、中国地場メーカー自身の意識改革に加え、補修拠点整備などのための資金力も必要となるため、一朝一夕に問題が解決するとは考えにくい。

(注) 新聞報道によれば、中東・アフリカにおける中国製自動車の販売代理店の間からは、「中国企業は車を売ることのみを考えており、サービスを重視していない」「補修部品がなかなか届かないので中国製自動車は故障してもすぐには修理できない」といった声がきかれる。



(2) 海外市場での中国製自動車のプレゼンス・評価

こうしたことから、中国製自動車の海外市場でのプレゼンスをみると、シリアやエジプトといった中東諸国など発展途上地域においては、所得が低いことから中国メーカーの価格優位性が発揮できるためそこそこの販売台数は確保しているものの、アフターサービス面の問題などから特に乗用車においては日本や韓国メーカーの後塵を拝しているケースが多い（図表 14）。

一方、一部メーカーが模索している先進国市場での販売については、ユーザーの要求水準が高いこともあり、奇瑞汽車による米国での販売計画が品質面での問題を理由とした米国側代理店側からの提携解消のため頓挫したほか、安全面や環境負荷面の理由もあって吉利汽車も米国輸出計画を凍結するなど、計画の見直しが相次ぎ、中国製自動車の評価は低いものに留まっている（図表 15）。

図表 14：シリアの自動車輸入台数

	乗用車	トラック
日本ブランド	11,990	76
韓国ブランド	10,326	6,524
イランブランド	8,195	－
中国ブランド	2,903	12,315
その他	9,906	2,143
合計	43,320	21,058

図表 15：先進国向け輸出計画の見直し例

企業名	内容
奇瑞汽車	2006年11月、ビジョナリービークル社との提携解消により、米国への輸出販売計画が頓挫。
吉利汽車	2008年からの対米輸出の計画を延期。原因は品質面にあるといわれている。
江鈴汽車	2006年12月、フォードの技術提携によるワゴン車「全順」の欧州での販売が不調のため、輸出先をオーストラリアに変更。

（資料）図表 14 は Fourin 「中国自動車産業 2006」、図表 15 は新聞記事より作成。

4. 今後の展望

以上を踏まえて今後の中国からの完成車輸出を展望するならば、中国地場メーカーの輸出競争力に当面大きな変化が見込めそうにないなか^{（注1）}、中国からの輸出は、引き続き価格の安さをよりどころとした発展途上国向け輸出が主流となり、先進国向けの輸出については、価格面からも品質面からも、短期間での拡大は相当ハードルが高いといえよう^{（注2）}。

したがって、輸出台数自体は発展途上国向け中心にしばらく高い伸びを示すと考えられるが、世界市場の7割を占める先進国市場への本格的な輸出に多くを期待できないことから、中国からの自動車輸出全体の規模は生産規模と比較すれば小規模なものに留まり、余剰生産能力を大きく吸収するには至らない公算が大きい。

その結果、短期・中期的に中国の自動車市場においては今後も大幅な能力過剰が続くとみられ、輸出拡大を前提に能力拡大を図ってきた中国地場メーカーは特に余剰能力を抱えるリスクが大きい。下位メーカーを中心に収益が悪化し、大手メーカーによる中小メーカーの買収など再編がさらに進行することも予想される。

外資系メーカーにとっても、産業全体の能力過剰による価格低下圧力が市場の攪乱要因となる可能性があることから、地場メーカーの輸出拡大に向けた能力増強の動きには今後も目を光らせる必要があろう。



- (注 1) 商務部など関係当局は 2006 年 12 月 31 日「关于规范汽车出口秩序的通知」を公布、2007 年 3 月以降は国家強制性品質認証である CCC 認証の取得や販売・サービス体制の確立などの条件を満たす企業にのみ輸出許可証を発行すると定め、品質やアフターサービス面で劣る零細企業を輸出から締め出し競争力強化を図ろうとしているが、輸出台数上位のメーカーにおいても輸出競争力は決して高くないため、この通知が競争力全体の底上げにはそれほど効果があるとは考えにくい。
- (注 2) 自動車産業では、先進国のようにユーザーの要求水準が高い成熟した市場において、品質やアフターサービス面での遅れを回復するのはそう簡単ではない。たとえば、韓国の米国向け自動車輸出は、コンパクトカー分野を中心に 80 年代に急増し 88 年には 48 万台に達した。しかし、この分野における日本・米国メーカーとの競争激化によりユーザーの要求水準が高まるなか、品質・製品開発力・アフターサービスなどで劣位にあった韓国メーカーの対米輸出は、ウォン高要因もあるとはいえ、89 年には 23 万台まで急激に減少し、再び 50 万台規模まで回復するのに 11 年の歳月を要している。

以 上

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

三菱東京UFJ銀行 企業調査部 香港駐在 永井

住所：6F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong

TEL:852-2249-3033 FAX:852-2521-8541



人民元指標金利“SHIBOR”について

三菱東京UFJ銀行 上海支店
市場操作課長 田中 利朗

1. SHIBOR の公表開始

3ヶ月の試行期間を経て、1月4日を以って China Money ホームページ（中国貨幣網）に SHIBOR の公開が満を持して開始された。同時に専用ホームページ（上海銀行間同業折放利率）も開設・公開され、SHIBOR の定義から各レファレンスバンクのオファーレートに至るまで仔細に情報公開がされている。中国人民銀行の呉副行長は「SHIBOR をわが国の基準金利として育成し、わが国の金融コントロールを数量型から価格型への転向させる条件としなければならない」と述べ、今回の新指標への期待を持たせた。今回はこの指標の特性を考えてみた。

2. SHIBOR のレファレンスバンク

SHIBOR のレファレンスバンクは以下のとおりであるが、特徴ある顔ぶれとなっており、この指標の特性及び限界をあらわしているとも言えよう。もともとこの指標はこれまで短期金利指標として公認されてきていた CHIBOR、もしくは 7 Days レポ金利（債券現先取引の 7 日もの）にかわるものとして出てきていることから、債券市場で主要なプレーヤーとなってきた銀行がそのまま横滑りしている、という印象である。

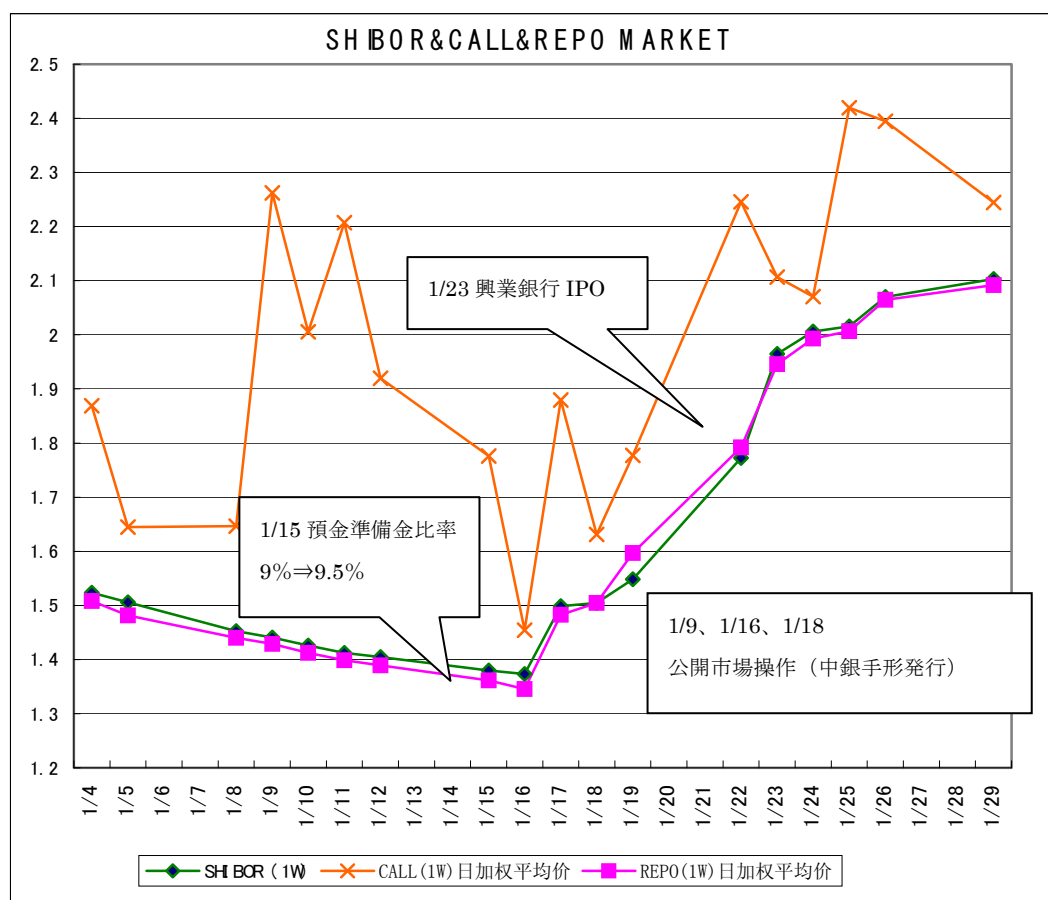
SHIBOR Reference Bank (SHIBOR ホームページより)	“2006 年度債券市場 100 傑” での順位	注
中国工商銀行	3	
中国農業銀行	2	
中国建設銀行	5	
中国銀行	1	
交通銀行	4	
招商銀行	11	
中信銀行	56	同グループの中信証券が 16 位にランク
光大銀行	15	
興業銀行	8	
浦東発展銀行	28	
北京銀行	18	
上海銀行	9	
南京商業銀行	6	
ドイチェ上海支店	34	「上位 100 傑」の中の外銀では 3 位
HSBC 上海支店	30	「上位 100 傑」の中の外銀では 1 位
SCB 上海支店	31	「上位 100 傑」の中の外銀では 2 位



3. SHIBOR の意義

実際に 7 Days レポ金利、1 Week 銀行間コール (CHIBOR)、1 Week SHIBOR のこの 1 ヶ月の動きを比較してみた。途中、イベントをいくつか消化してきており、このイベントに対する反応でこれらの指標の違いが出てくるものと思われていたが、レポ金利と SHIBOR の差はわずかであった。この差の無さについては、レポ金利が債券担保ベースの借入金利であり、SHIBOR は豊富な債券保有を前提とした上記のレファレンスバンク間の資金のやりとりの金利であることから、いずれも「いわゆるリスクフリーレート」であるということで片付けられてしまう。実際に本店からの「SHIBOR ベースでの取引は本当にあるのか？」というストレートな問いに対して、上記レファレンスバンクのうちの一行からは「レファレンスバンク間では当然だ」との回答であった。わずかな差については、SHIBOR が午前 11 時 30 分発表の午前の資金の出し手のレートの算術平均値であるのに対して、7 Days レポ金利は実際の約定価格の加重平均であることで説明できる。つまりは午前 11 時 30 分公表の SHIBOR を見て、当日のレポ金利が決まってくる効果はある、ということになる。

一方で、銀行間コール市場については依然として資金の取り手のクレジットが反映され、かつ双方の需給によって決まるところが大きく、上記の数値の上下動を見るまでもなく、指標金利としては必ずしも参考にならない。SHIBOR はいわば上記の債券市場参加者による参考金利であり、債券市場に頻繁に顔を出していない銀行の金利プライシングには必ずしも直接的には反映しないと言える。





(主なイベント)

- 1月5日 1月15日からの預金準備金比率引上げ発表 (9.0%⇒9.5%)
- 1月9日 中銀手形 1200 億元発行
- 1月11日 中銀手形 500 億元発行
- 1月15日 預金準備金比率引上げ
- 1月16日 中銀手形 1200 億元発行
- 1月18日 中銀手形 300 億元発行
- 1月23日 興業銀行 13 億株@15.98 元 IPO

4. 今後の展開

今回の SHIBOR 公表の目的のひとつは銀行貸出、預金に統一的な指標を創出しよう、というものであったが、上述のとおり、現在の銀行の対顧貸出、預金金利には今のところ直接的に影響を及ぼすものではない。とは言え、当局からは、アンケートに答える形式で「今回の SHIBOR の公表でどんな影響が業務上あったか」という問いが複数回発せられており、引き続き注目せざるを得ない指標ではある。また、おなじみの3ヶ月/6ヶ月 LIBOR、TIBOR といった指標は IRS (金利スワップ) の固定金利との交換レートの指標に用いられるため、今回の SHIBOR のタームものもまた、その指標に使われるのではないか、という観測があった。

SHIBOR 公表後、6ヶ月 SHIBOR を変動金利とした固定・変動の人民元金利スワップが、HSBC と SCB の香港でのオフショア取引、Citi と興業銀行のオンショアの取引という形でそれぞれ実現している (ともに期間は1年間)。下記は昨年12月1ヶ月間の銀行間人民元金利スワップ出来高と指標であるが、やはり、変動金利の指標は従前の 7 Days レポをベースとした “R007” である。(注：現在は一般企業には人民元金利スワップは全面開放されていない)

日期:06年12月1日--06年12月31日の銀行間人民元スワップ市場

指標金利	期間	固定利率(%)	想定元本
R007 (7Days レポ金利)	3ヶ月	2.67	3 億元
	6ヶ月	2.72	1 億元
	2年	2.864	5 億元
1年定期金利	5年	2.975	3 億元
合計	5年	2.975	12 億元

現在でも Bloomberg 等のページ (CIRS) で発表されているのも依然 “R007” であり、上記のディールも今回の公表に対する「ご祝儀」の意味合いが強いと思われるが、今後は SHIBOR ベースの銀行間人民元金利スワップ取引も日常的なものとなり得ることが考えられる。

現在の日本においては、短期プライムレートと TIBOR、LIBOR が依然として共存し、後者は金利スワップの指標として用いられることによって存在感を増してきた。SHIBOR もまた、同様の道をたどりつつあるのかも知れない。

SHIBOR 等の出現が即、金利の全面市場化・自由化に結びつけるのはいかにも時期尚早だが、一定の共存期間を経て徐々に自由化、というシナリオは当面そのまま維持されているものと考ええる。

以 上



投資：人材マネジメント～中国人社員のモチベーション施策について～

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(上海)有限公司

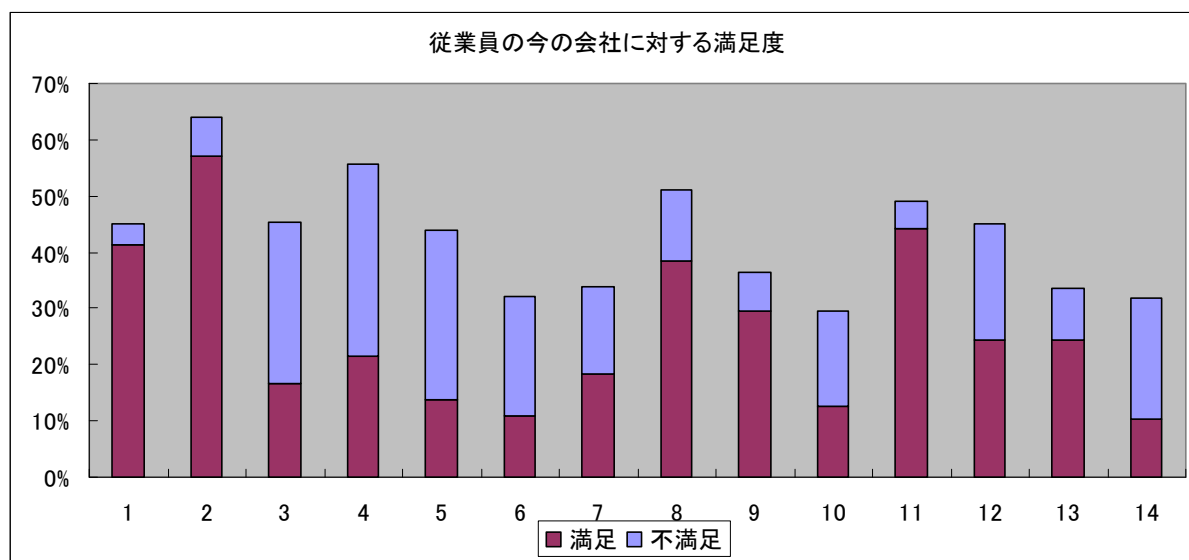
人材マネジメント

コンサルタント

林 久美子

社員の高いモチベーションが企業業績に貢献することは言うまでもない。「企業は人なり」とは言うが、現地中国人社員のモチベーションがどこにあり、それをどのように引き上げていくかを真剣に考えることが企業の発展には重要である。

弊社では弊社主催の公開研修参加者約 500 名に対して、「今勤める会社の何に満足し、何に不満であるか」という質問を実施したが、下記はその結果である。全員日系企業に勤めているため、日系企業に対する満足、不満足という観点からも参考になるかもしれない。



作成：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(上海)有限公司 対象者 457 名 (2006 年 7～12 月)

【質問項目】

- | | |
|----------------|------------------|
| 1. 会社の知名度 | 8. 自己の発展空間 |
| 2. 会社の安定性 | 9. 尊敬できる上司 |
| 3. 給与水準 | 10. 企業文化 |
| 4. 福利制度の充実 | 11. 仕事を通じて成長できる |
| 5. 完備された教育制度 | 12. 社内の人間関係 |
| 6. メリハリのある評価制度 | 13. 通勤の便利さ |
| 7. 仕事のおもしろさ | 14. 合理的なマネジメント体制 |



主だった内容について見ていきたい。

まず満足要因から見ていく。「2. 会社の安定性」が満足要因で第一位というのは、日系企業ならではの、と誰もが納得いく結果であろう。「中国人は転職を好む」とは多くの日本人の中国人社員観であるが、年代別で見ると転職を好むのは新卒から2～3年の若手社員に多く見られる傾向であり、特に結婚し住居購入などをした30歳前後の社員は意外と安定志向である。ホワイトカラーの上の層へいくほど、いわゆるマズローの欲求の5段階説の上位レベルの欲求になると考えられがちであるが、一概にそうとも言えない。生活のために働いている人もいるのである。会社の安定性とは中国における良好な業績のみならず、トップの方針や姿勢なども関係している。マネジメント層は社員の背後には家族がいる、という意識を常にもちたいものである。

次に満足度のポイントが高い項目を見ると「8. 自己の発展空間」「11. 仕事を通じて成長できる」という項目である。よく「日系企業には発展空間がない」という意見が聞かれるが、その逆に「発展空間がある」ことは社員の満足度を上げるようである。日本では考えにくいことだが、設立2年の企業で「将来は総経理を目指します」と発言する女性社員もいるが、この会社では10年後には総経理を含め全員中国人社員にする、という方針がとられている。有能な社員を長期的に勤務させるためには、仕事面、役職面などでさまざまな経験やチャレンジをさせ、常に新鮮味を与え、「この会社で私は成長している」と実感させることであろう。日本と比べ中国の発展スピードは相当速い。日本と同じような仕事の与え方、昇進のしかたでは、中国人社員も満足しきれず、もっと「おもしろい経験」をさせてくれる他社へと目移りする傾向にある。特に、チャンスが多い上海では、その傾向は強い。実力がともなわない昇進昇格は不要であるが、本人がマンネリに陥らず刺激を感じるような取り組みは必要であろう。人の動機はけして金銭だけではない。

「若いうちにいろいろな経験をし、自分を成長させたい」という思いは今の中国のホワイトカラー若手社員の大半が抱いている気持ちではないだろうか？ 若干の給与額の差であれば、多くの人には自分が成長できる環境に身を置きたがる。自分自身の市場価値を高めることに非常に熱心だからである。

「1. 会社の知名度」も上記2項目と同様高いポイントである。知名度の低い会社の方はこの結果を愉快に思わないであろうが、「知名度があるから安定している」と安心するのが中国人社員の主だった考えであろう。逆にグローバルでも有名なブランド企業であるに関わらず、社内管理制度が整備されていなかったり、教育制度が無かったり、日本人派遣社員の資質が低い場合には、中国人社員の印象は非常に悪くなる。ブランド企業だからこそ、中身もそれ相応であると期待しているからである。「会社の知名度」は満足の原因にはなるが、それが「不満足」の要因にはなっていないのが特徴的である。これらの会社は会社に知名度が無くても、他の面でモチベーション施策をはかっていると思われる。現に弊社研修に参加させていること自体が、社員に対する期待の表れであろう。

次に満足度のポイントが高い項目は「9. 尊敬できる上司」である。日本人の目から見れば合理的でドライとうつつる中国人であるが、やはり同じアジア人である。情的な部分もちあわせていると、10年以上当地で働く私にはそう感じる。直属上司が尊敬できる、この人の下で働けば自分は成長できるというのも多くの社員のモチベーションを高める要因となりうる。尊敬できる上司とは無論リーダーシップのある上司であり、仕事面、人間面両方で一目置かれることが必要である。中国人は「率先垂範」という言葉が好きだが、リーダーたるもの、現地中国人社員の模範になる努力は必要であろう。人間面では何より現地中国人社員を尊重できる人であることだ。尊重するとは、つまり相手の話に聞く耳を持つことができるということだと思う。なかなか難しいことだが、定着率がよく人の育っている会社には、このような上司が必ずいるものだ。また仕事面ではスピード感も重要要素となる。とかく日本人は決定が遅いと言われがちであり、日本本社



の決定が遅く、それが自分の業務に支障をきたすことは、中国人社員のモチベーションを大きくダウンさせる要因となる。日本人派遣社員はこの点によく注意し、本社と現地社員とのよきコミュニケーションになる心がけが必要であろう。

また「13. 通勤の便利さ」の項目も満足のほうが不満足を上回っているが、中国は日本と比べてまだまだ交通手段が発達していない。日本と同じ時間かけてもその移動時間が格段に違うということを日本人は理解する必要があるだろう。中国では夫婦共働きが一般的であるため、男性社員でも帰宅後家事をする人は多い。よってあまりにも通勤が不便で家庭生活に支障をきたす場合、それが転職の理由にもなりうるのである。通勤の便の悪さを不満と思わせないように、マネージャー職以上には車レンタル費を毎月手当として支給している会社もある。

満足と不満足が半々の項目は「12. 社内の人間関係」である。「仕事を通じて自己の発展を求める」社員でも、やはり1日の大半を過ごす職場では愉快に過ごしたいものである。「要は会社が楽しいかどうか」とはある中国人社員の「この会社で働く意義は？」との質問に対する答えである。転職を躊躇する社員の中には、「またゼロから人間関係を構築するのはおっくうである」という人もいる。「仕事は厳しいが職場は楽しい」という環境を管理職が創造するよう努力する必要があるだろう。中国人はチームワークができない、と嘆く声をよく聞くが、チームワークの有無はリーダーのマネジメント力に大きく影響されると私は考える。チームワークのとれる職場環境となるよう、管理職はリーダーシップを発揮すると同時に、社員がヒューマンスキルを向上させるためのトレーニングも必要である。職場環境に慣れない新入社員をケアするために、1～2年先輩の社員がメンター（指導員、相談役）となるメンター制度を導入している欧米企業もある。

「7. 仕事のおもしろさ」も満足と不満足が半々である。特に技術職は給与よりも仕事自体が本人のモチベーションを上げると言われている。他者ではできないおもしろいプロジェクトや開発などが彼らのモチベーションを高める。

次に「不満足」のポイントが「満足」を上回る項目について見ていく。「3. 給与水準」「4. 充実した福利制度」「5. 完備された教育制度」など人事制度に関する項目が目立っている。給与水準は往々にして現実に満足しないものであるが、少なくとも企業は定期的に周辺の同業他社などと比較し、他社に遜色の無い水準を保つ努力をする必要はあろう。これは有能な人材の引きとめには最低限必要な取り組みである。また福利制度も限られた予算の中でいかに効果的に行い、自社の特徴を出すかがポイントである。福利制度は企業の社員に対する「思いやり」や「関心」であり、何をするかでその企業の姿勢を表していると思う。欧米系企業によく見られるのは、長期雇用を促進するために、管理職以上への住宅購入費用の無利子貸与や、勤務する社員本人ではなく、その子女にまで目を向け、子女の海外留学を斡旋するという施策である。またそれほどの予算をかけなくとも、自社の企業文化醸成のために、子供の日に自社製品で子供の写真をとりコンクールを実施し表彰をする、といった取り組みを行っている日系企業もある。

教育制度についても、数年前に比べ日系企業も関心は高まっているが、自社の企業文化を理解する社員の層をあつくるためには、社員がより長期的に勤務し、社内で発展できる仕組みを構築する必要があるだろう。そのためには、各階層で求められる役割責任、コンピテンシーを明確にし、それを身につけるための教育を体系的に実施していくことが大切である。無論直属上司によるOJTがもっとも重要であるが、知識を整理し、視野を広げるために定期的な集合研修も必要である。

また「6. メリハリのある評価制度」「14. 合理的なマネジメント体制」の項目も上記同様社内の制度に関する内容だが、満足ポイントは低く、不満足がそれを上回っている。曖昧性の中で



社員が主体性を発揮しながら動く組織をよしとする傾向が日系企業には多いが、中国人社員は何事も明確にすることを好む。何をどれだけすればどのように評価されるのか？ということを企業は企業の価値観に基づき整理し合理的な評価制度を構築することが重要である。「自分が正しく評価されていない」という理由で離職するケースは多い。評価基準もわからない、評価プロセスもわからない、といったような曖昧性は排除し、制度を透明化することも必要だ。

以上簡単に中国人社員の会社に対する満足、不満足要因を通じて、中国人社員のモチベーション施策について考察してきた。マネジメント側として留意したいのは、これを実施すれば間違いなく社員のモチベーションが上がるという秘策は無いということである。人のモチベーションは多種多様であり、何がその人を動機付けるか、というのはまさに人によって異なるからである。また同じ人でも置かれている環境や立場が異なることによって、その動機付け要因は変化するものである。大切なことは、何が自社の社員を動機付けるのか、ということに常に関心をもち、絶えず企業側の努力を怠らないことではないだろうか？社員満足度調査を毎年実施する企業もあるが、そのような企業にかぎって、社員の満足度は常に高いものである。

(執筆者のご連絡とメッセージ)

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(上海)有限公司

上海市浦東新区陸家嘴環路 1233 号 匯亜大厦 2301 室

TEL : 86-21-5888-3590*501 FAX: 86-21-5047-2180

e-mail khayashi@murcs.com.cn



税務会計：中国の会計・税務

プライスウォーターハウスクーパース中国

会計、税務、経営管理、について、日頃日系企業の皆様からご質問を受ける内容の内、実用的なものについて、Q&A形式で解説致します。

◆会計 (担当：斉藤勝彦)

Question

今後、中国の会計基準が大きく変更されると聞いています。現時点で、中国現地法人のマネジメントとして最低対応すべき事項を教えてください。

Answer

2006年2月に中国財政部は新会計準則を公布しました。これは、従来の企業会計制度と旧会計準則の二本立てで構成されていた会計基準体系について、その一本化を図ると同時に国際財務報告基準(IFRS)への収斂が目的とされています。また、従来は一般事業会社に比重が置かれていましたが、新会計準則では金融・保険・農業等、従来別途の規定が置かれていた業種まで領域が拡大されており、網羅的な会計基準体系となっています。

新会計準則の適用は、中国株式市場に上場している企業については2007年1月1日から開始される年度(2007年度)からとなります。それ以外の会社への適用については(ほとんどの日系現地法人が該当)、現時点では具体的な適用時期は公表されていません。しかしながら、中国財政部は非上場会社の早期適用を推奨しており、今後早い段階で全ての会社に対して強制適用されることが予想されます。

このような状況において、中国現地法人のマネジメントとして、少なくとも次の対応をお勧めいたします。

1. 旧会計基準と新会計基準の主な相違点を理解し、現地法人の財務諸表に重要な影響を与える可能性のある項目を把握しておく。
2. 重要な影響のある項目が有る場合、どの程度の金額的な影響が生じるのか、大枠のイメージを持っておく。
3. 会計処理の変更にともない、財務部門での決算プロセス(内部統制手続)を見直す必要性も考慮する。すなわち、今後、新会計基準の下で必要となる追加的手続を理解する。
4. 財務部門実務担当者の理解及び今後の対応検討のため、関連する外部セミナーへの参加、及び社内勉強会等の機会を持つ。
5. 上記に関して自社での対応が難しい場合、担当会計事務所又は日本本社への問い合わせを行い、早めに今後の方向性を整理する。

なお、翌月以降、新会計基準の主要変更点を解説いたします。また、合わせて、内部統制という観点から、財務部門で想定される具体的な対応を解説いたしますので、上記対応のためのご参考としていただければと存じます。



◆税務 (担当：堀越大三郎)

Question

ストックオプション所得に関する新しい個人所得税の規定の内容について教えてください。

Answer

2006年9月30日、国家税務総局は個人のストックオプション所得に対する個人所得税の取扱方法に係る追加通知(国税函[2006]902号)(以下、「新規定」)を公表し、財政部・国家税務総局が2005年3月28日に公表した「財務部・国家税務総局：個人のストックオプション所得に対する個人所得税の徴収に係る通知」(財税[2005]35号)の課税関係をより明確にしました。

■ 適用範囲について

新規定によれば、ストックオプションを付与する雇用者が上場企業か否かに関わらず、ストックオプションの対象となる株式が中国又は海外の上場企業の株式である場合、財税[2005]35号の規定が適用されます。しかし、非上場株を対象とするストックオプションには、同規定は適用されません。

■ 公開市場で取引可能なストックオプションについて

新規定では、公開市場で取引可能なストックオプションから生じる収益及び関連個人所得税の課税関係をさらに明確にし、特に、このようなストックオプションは取得する際に所得を認識する必要がある旨規定しました。実務上は、公開市場で取引可能なストックオプションを付与するケースは多くなく、この規定の効果は明らかではありません。

■ スtockオプションによる給与所得計算公式

財税[2005]35号に規定されるストックオプションによる給与所得計算公式では、複数回に分けてストックオプションを付与すれば個人所得税を低減できるという抜け道がありました。このため、新規定では計算公式を修正し、一暦年中複数回に亘りストックオプションにより給与所得を得る場合には、この所得を累計して個人所得税を計算することを規定し、以前の計算公式の不備を補っています。

また、新規定が実施日を明確にしていないため、その効力は財税[2005]35号の執行日(すなわち、2005年7月1日)に遡及する可能性があります。従って、各企業は2005年7月1日以降のストックオプション所得の調整を行うべきかを検討する必要があります。

◆経営管理 (担当：須原誠)

Question

中国に存在する10以上のグループ関連会社の内部統制状況を把握するように社長から指示を受けました。それぞれの在中国現地法人は、各事業部からの直接投資で出来た経緯もあり、事業部別に縦割りに管理されています。中国全体とし弊社の事業活動及びその内部統制状況を株主に対して包括的に説明できるようにしたいというのが、社長のニーズです。どのような仕組みづくりをすればよいのか、他社事例も踏まえてご説明ください。



Answer

貴社の経営戦略に占める中国市場の重要性が高くなるにつれ、また株主の貴社中国業務への関心が年々高まるにつれ、貴社の中国業務の総括的信頼性確保の必要性が、経営戦略上そして株主へのアカウンタビリティ上、年々高まってきていることと思います。この事実に対し、貴社社長の要請は株主の要請に真摯に対応しようとする正しい指示だと思います。

現時点では、日本の殆どの企業の内部監査機能は日本本社にある内部監査本部（内部統制本部、経営監査本部、内部監査室等さまざまな名称があります）が司り、全ての内部監査業務はこの内部監査本部の主導下で実施されているケースが主流です。しかし、殆どの会社において、本社内部監査本部人員の絶対数が不足しているため本社内部監査本部による内部監査を毎年在中国全拠点に実施することは不可能な状態です。また日中間に存在する文化的・言語的相違の為、すべての内部監査を日本主導で実施しても、中国リスクを考慮した財務報告上及び経営戦略上のモニタリングを在中国全拠点に実施することも困難な状況です。

最近、在中国グループ関連会社全ての財務報告リスク及び経営戦略リスクをモニタリングすることを目的とした、中国総括内部監査体制構築の実行可能性調査プロジェクトを実施している企業が増えてきています。それら企業のプロジェクト担当者様からご相談を受ける際、日本本社を拠点にすべきか、中国統括会社に別拠点を設置すべきか、というご質問を受ける機会が多くなってきています。その際にお答えしている内容（どのような組織構造及び指揮命令系統を採用すべきか）の概略を以下にまとめます。

内部統制体制の組織構造及び指揮系統は企業の戦略・方針によって様々な形態の選択肢が考えられます。大手多国籍企業（主に欧米）の内部統制体制の組織構造及び指揮命令系統は多くのバリエーションがありますが、本社主導権の強弱により、大きく中央集権型と非集権型に大別することができます。その中で、多少の強弱の違いはあるものの、殆どの大手多国籍企業の内部統制体制の組織構造及び指揮命令系統は以下の3つのケースで、またはそのコンビネーションでその特性を説明することが可能です。

[中央集権型]

特徴

- 内部監査機能は本部のみに存在
- 監査本部在籍監査人がローテーションを組みながら各拠点の監査を実施
- 多数の監査人が監査本部に在籍
- 必要に応じて補佐的な役割を外部に依頼することもある

中央集権型の長所は、①監査作業効率の向上、②作業重複の減少、③企業戦略に沿った業務監査の実施が容易、④作業結果の質的管理が容易、等があげられます。短所としては①出張経費増大による監査費用の増加、②言語・文化の壁への対応が困難、③現地商習慣・法律等の理解不足、等があげられます。

[非集権型]

特徴

- 各地域の各関連会社及事業部直轄投資会社毎に内部監査部門を設置



- 各地域会社の内部監査部門は各社の財務最高責任者に直接報告
- 各地域会社の内部監査部門は監査本部に間接的報告義務を有する
- 各地域会社の内部監査部門は地域別統括会社に間接的報告義務を有する場合もある

非集権型の長所は、①言語・文化の壁へ柔軟に対応、②現地商習慣・法律等への適切な対応が可能、③出張費増大に伴う監査費用増加の抑制が可能、等があげられます。短所としては①監査人の独立性が確立しにくい、②作業内容の質的統一が困難、③監査本部との作業重複の発生、④監査人の資質の監査が必要、等があげられます。

[地域別拠点設置型]

特徴

- 内部統制総括責任者（本社直属で本社がその権限を付与）が各地域（例：アジア太平洋圏、ヨーロッパ圏等）に存在し、地域別に拠点を設立
- 地域別の内部統制総括責任者が数人の内部監査担当者を指揮し、地域内各拠点の内部監査を(部分的外部委託も含め)実施・監督する。
- 本社監査本部（又は本社 CEO 等）へ直接報告

地域別拠点設置型の長所は、①言語・文化の壁へ柔軟に対応、②現地商習慣・法律等への適切な対応が可能、③出張費増大に伴う監査費用増加の抑制が可能、等があげられます。短所としては、①内製化し過ぎると監査費用（人権費）の増大を招く、②作業内容の質的統一が困難、③監査本部との作業重複の発生、④監査人の資質の監査が必要、等があげられます。

貴社の強みである事業部別の機動力及市場の変化に柔軟に対応した戦略を生かすために、従来通り事業部別（戦略的ビジネスユニット別）に中国市場にて事業進出及び事業活動を展開する必要があることと存じます。但し、日本本社の主管事業部及び内部監査部からは、共産主義を建前に掲げつつ経済主導主義で国家運営をしている中国市場のビジネスリスクを正確に把握し、各在中国現地法人が中国前線での事業活動過程において遭遇する数々の問題点に対して的確な助言及び支援をすることは難しい状況にあるはずです。今後の中国市場の拡大を見据えた場合、上記3つのケースの中で、将来的には地域別拠点設置型がより有効になるのではないかと私自身は予測しています。また、本社主導の中央集権型がほぼ完成された企業において、地域別拠点設置型の併用を検討している（若しくはアメリカ等で実施している）企業も増えてきています。上記のケースを参考に、貴社の事業形態にとってのベストコンビネーションをご検討いただければ幸甚です。

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

プライスウォーターハウスクーパース中国
中国日系業務担当パートナー 齊藤剛
中国上海市湖滨路 202 号普華永道中心 11 楼
Tel : 86+21-61238888
Fax : 86+21-61238800

みずず監査法人
国際本部中国ビジネスグループ統括リーダー
担当パートナー 高月重廣
日本東京都千代田区霞が関 3-2-5
霞が関ビル 32 階
Tel : 81+3-55322503 Fax : 81+3-55322504



人事：日系人材市場給与動向 2007（1）

P a s o n a G r o u p

パソナグループでは、2000年から、日系企業への転職を希望する登録者の面談データ分析から給与調査を実施しています。2005年からは日系中国法人にも、従業員の給与情報のご提供という形でご協力を頂き、中国における日系人材市場の給与動向把握の為、データ収集、分析に努めて参りました。本年も7,218名分のデータから給与調査2007をまとめました。

中国で事業展開する企業の給与設定は、人材市場の動向、雇用情勢、労働関連法規等の**変化を続ける外部環境**と、自社の収益構造、事業・人事ポリシー、既存の賃金テーブル・人事制度、親会社・関係会社からの要請等の**複雑な内部環境**の調整が不可欠です。

外部環境の主要因である中国の人材市場の最新状況把握の為、データを元に本年の中国における日系人材市場の最新賃金動向を2回に渡りご報告致します。

1、地域別賃金

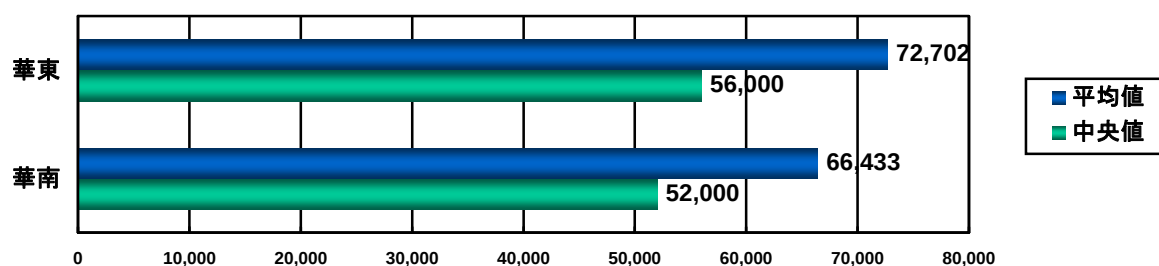
図1は全データを地域別に、華東地区と華南地区に分析したものです。本年は平均値、中央値ともに、華東地区の給与水準が若干高めでした。昨年は華南地区が華東地区を上回りましたが、本年は再度逆転したという結果です。

製造業、非製造業を問わず、中国内販型ビジネスモデルの企業の賃金が高めに推移しています。また、中国では第三次産業従事者の割合が急激に増加していますが、本調査においても、華東、華南とも、サービス系職種従事者のサンプル数が増加し、賃金レベルも高い水準となりました。特にB to Cビジネスモデルの場合、中国人の上位職への登用が不可欠であるという背景もあります。

華南地区では、来料加工等の貿易型ビジネスモデル企業の賃金水準が低迷気味となっており、華東地区より給与水準が低い一因となっています。また、華東地区は欧米系企業の進出が、華南地区より多いことも人材市場の賃金水準を引き上げる一因と考えられます。

平均値と中央値の開きが大きいことは、サンプルのばらつきが広範囲で、賃金水準の突出して高いデータが小数存在するという、格差が大きい中国賃金市場の状況を反映しています。

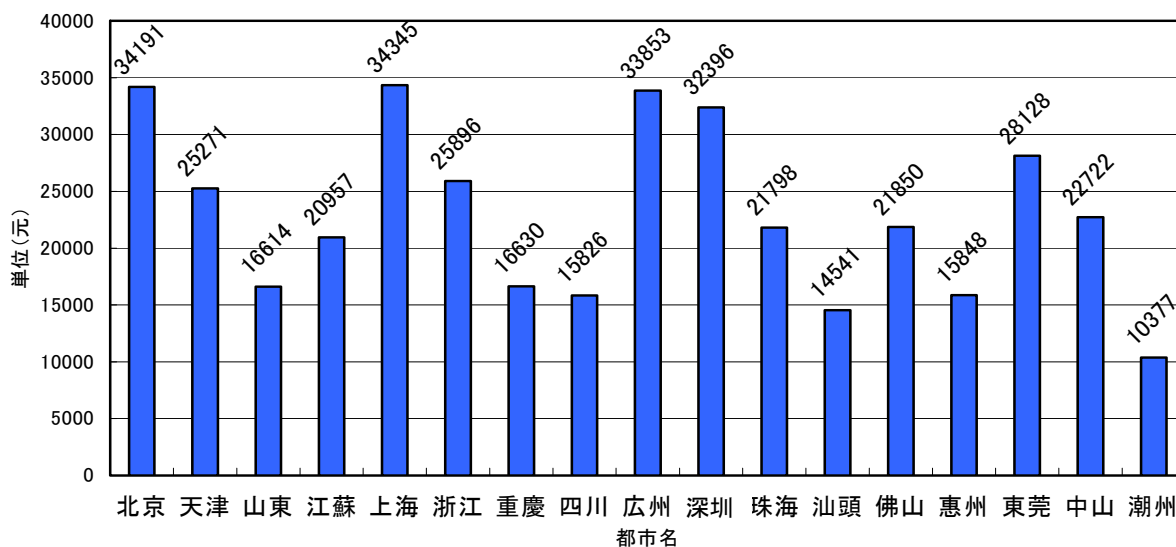
【図1：地域別給与】＊金額：人民元。社会保険、所得税の個人負担分控除後の年収。





【参考資料：就労者平均賃金地域比較】2006年統計年鑑より（2005年実施）

中国統計年鑑2006・広東統計年鑑2006 中国各地平均給与



2、年齢、性別別賃金

図2は、年齢階層・性別の賃金分析です。本来、中国においては、年功序列や性別による賃金格差は馴染まないとされていますが、日系人材市場においては、年齢、性別による賃金格差の存在が伺えます。

【年齢】

実際は、中国では、転職を繰り返したとしても、同職種での転職が一般的であり、年齢と同職種での経験年数がリンクする傾向にあります。よって、年齢は年功ではなく、同職種での経験年数と読み替えることができ、調査結果からも、賃金水準に影響を与える要因であることが明確です。

【性別】

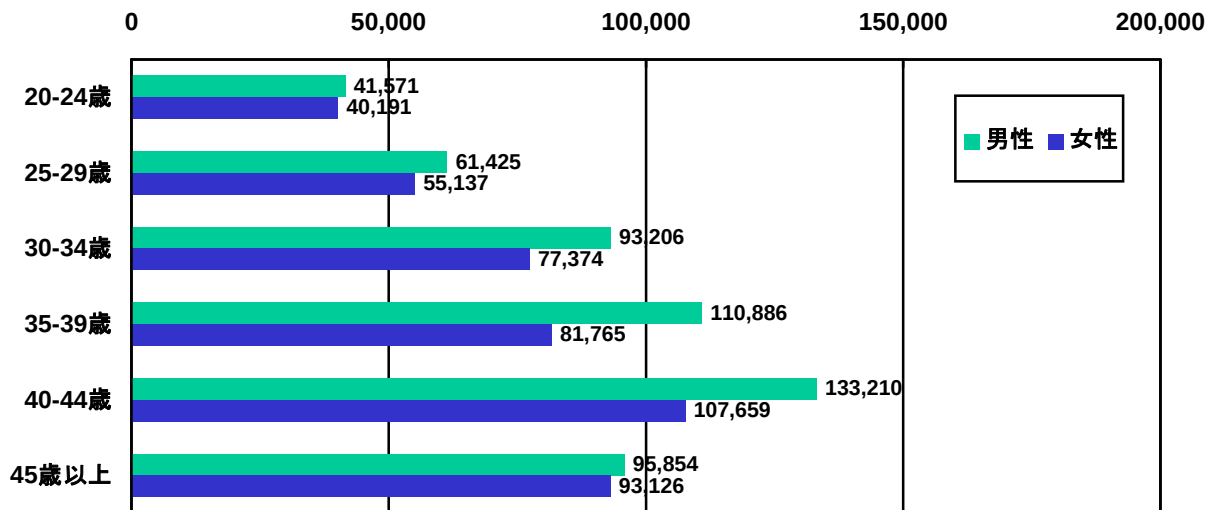
性別による賃金格差は、基本的には、職務による賃金格差と言えます。調査結果の性別による賃金格差は、日系企業においては、職種、職務と性別をリンクさせる傾向が強く、女性向け職種、職務の賃金レベルが、一般的に男性がアサインされる職種、職務より低水準であることの反映と判断されます。



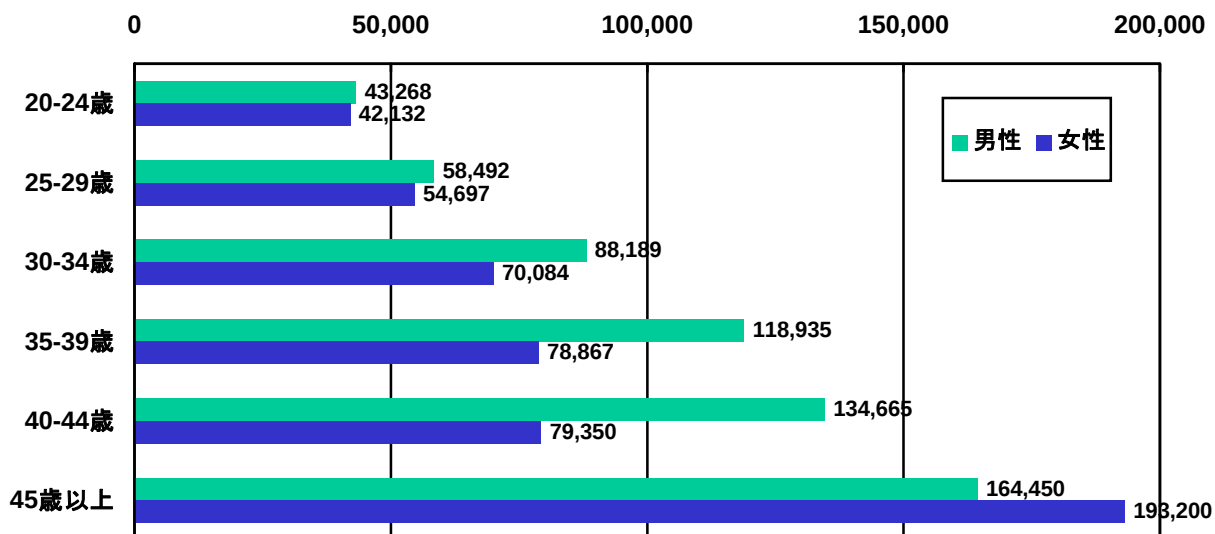
【図2：年齢、性別給与】

*金額：人民元。社会保険、所得税の個人負担分控除後の年収平均値。

華東地区



華南地区



華東地区では25～29歳と30～34歳の給与格差が25%ほど大きく、華南では30～34歳と35～39歳で格差が大きいことが目立ちます。中間管理職への登用時期と合致しています。華東では非製造業が多く、華南では製造業が多いことが、中間管理職への登用までの経験年数に違いが出ている原因と考えられます。賃金のピークが、華東では40～44歳、華南では45歳以上であることも、同様の原因と考えられます。

男女の賃金格差に関しても、製造業では、賃金の高い技術系職種、技術営業等の職種は男性が担うことが多く、女性が担う職務が比較的賃金の低い職種に集中していることが、華南での女性の賃金の低迷の原因と考えられます。

3、学歴別給与

図3は最終学歴別の給与です。本年の特徴として、修士以上の学位保持者の賃金水準と学士学位



までの人材の賃金水準との格差が大きいこと、修士以上の学位保持者が日系人材市場においても増加したことが挙げられます。

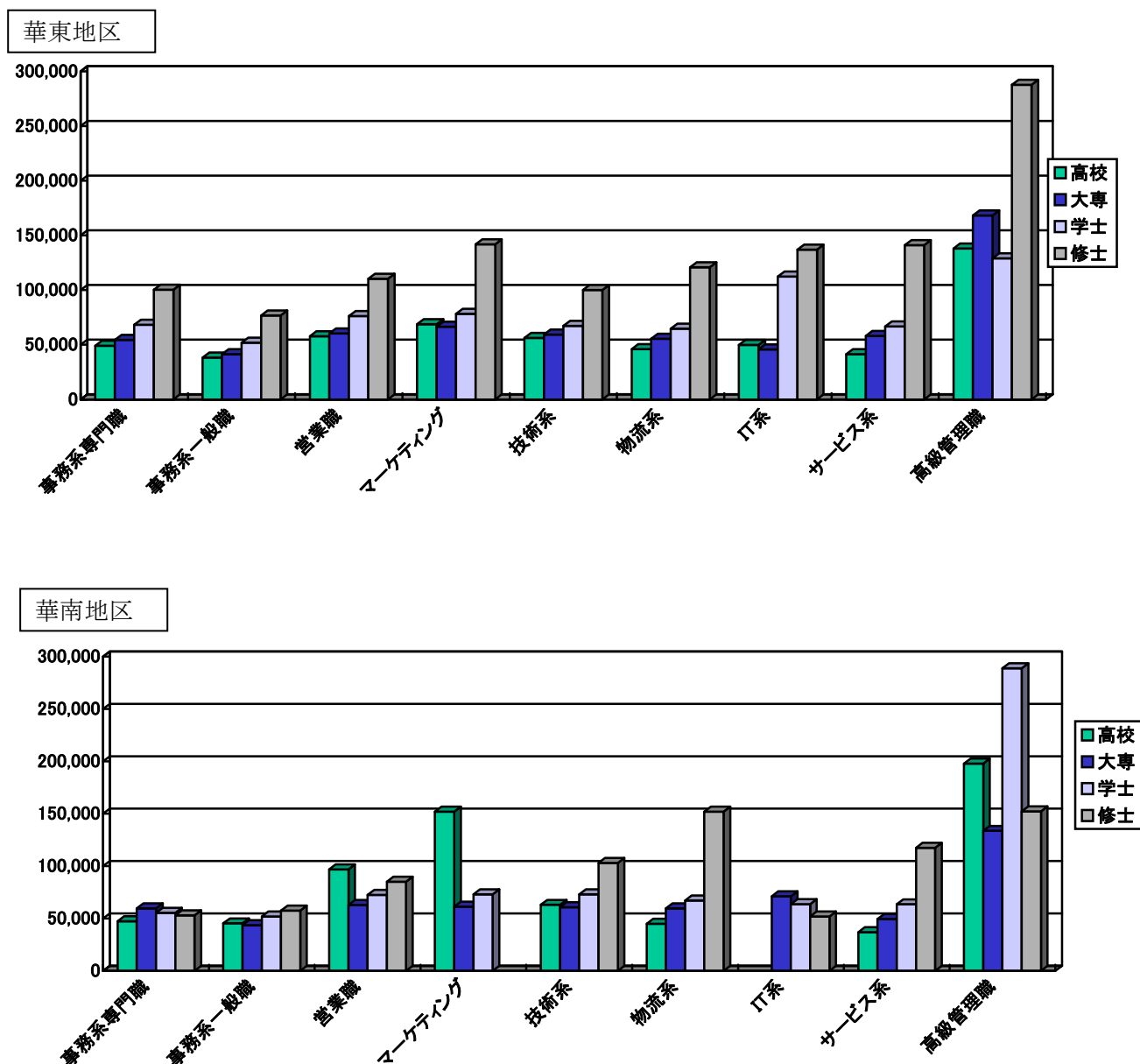
日系人材市場においても、高度人材活用需要が旺盛で、修士以上の高学歴者の活用が進んでいる結果が如実に現れています。

しかしながら、華南地区では、学歴と賃金のリンクは明確ではなく、華南地区の製造業においては、高学歴の高度人材の需要は華東に比べて高くないという結果であり、学歴より経験重視の職務が多いことが要因と考えられます。

職種別では、修士以上の高学歴人材の賃金水準が高い職種は営業、マーケティング、コンサルタント（サービス系職種に含む）、事務系専門職となっており、華東地区の非製造業で比較的需要が高い職種が多いという結果です。しかしながら、技術系職種の詳細をみると、R&Dなどの職種では、修士以上の高学歴者に突出して賃金の高いサンプルが散在しており、技術系職種の中でも、高学歴者が高い処遇を受ける職種と、学歴が給与決定要因とはなりにくい職種が混在しています。

【図3：職種、学歴別給与】

*金額：人民元。社会保険、所得税の個人負担分控除後の年収平均値。





パソナグループ賃金調査概要

調査実施日 : 2006 年 11 月

調査対象及び調査方法 : パソナ上海・広州登録者…面接調査

中国進出日系企業 …WEB アンケート調査

有効回答 : 華東地区…5,076

華南地区…2,142

表示給与金額 : 個人所得税、社会保険料控除後の人民元年収

分析項目 : 職種×職位／経験年数／企業国籍／学歴／語学能力

(営業系職種、技術系職種は業種別分析を含む)

* 調査報告書を書籍、レポートにて販売しております。

* お問い合わせ先

華東地区 : 保聖那人材服務 (上海) 有限公司

華南地区 : 保聖那人材服務 (上海) 有限公司 広州分公司

日本 : 株式会社パソナグローバル

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

中国 : パソナ上海

上海市淮海中路 222 号力宝広場 910 室 〒200021

TEL : 86-21-5382-8210 FAX : 86-21-5382-8219

E-mail : pasona@pasona.com.cn

パソナ広州

広州市天河北路 233 号中信広場写字楼 1416 号室 〒510613

TEL : 86-20-3891-1701 FAX : 86-20-3891-1702

E-mail : jsgz@pasona.com.cn

日本 : 株式会社 パソナグローバル

東京都千代田区大手町 2-1-1 大手町野村ビル

TEL : 03-6214-1571 FAX : 03-5200-3077

E-mail : info@pasona-global.com



BTMU中国ネットワーク



	住 所	電 話
北 京 支 店	北京市朝陽区東三環北路5号 北京発展大厦2楼	86-10-6590-8888
天 津 支 店	天津市南京路75号 天津国際大厦21楼	86-22-2311-0088
天津濱海出張所	天津市天津経済技術開発区第三大街51号 濱海金融街西区2号楼A座3階	86-22-5982-8855
大 連 支 店	大連市西崗区中山路147号 森茂大厦11楼	86-411-8360-6000
無 錫 支 店	江蘇省無錫市新区長江路16号 無錫软件园10楼	86-510-8521-1818
上 海 支 店	上海市浦東新区陸家嘴環路1233号 AZIA 中心20階	86-21-6888-1666
深 圳 支 店	深圳市羅湖区建設路2022号 深圳国際金融大厦16楼	86-755-8222-3060
成都駐在員事務所	四川省成都市総府街31号 成都総府皇冠假日酒店 (ホリデイインクラウンプラザ)2617号室	86-28-8674-5575
広州駐在員事務所	広東省広州市天河区北路233号 中信広場28-02室	86-20-3877-0268
瀋陽駐在員事務所	遼寧省瀋陽市瀋河区悦賓街1号 方園大厦7階705号	86-24-2250-5599
香 港 支 店	8F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong	852-2823-6666
九 龍 支 店	15F Peninsula Office Tower, 18 Middle Road, Kowloon, Hong Kong	852-2315-4333
台 北 支 店	台湾台北市民生東路3段109号聯邦企業大樓9階	886-2-2514-0598

【本邦におけるご照会先】

国際業務部 中国業務支援室

東京：03-5252-1648（代表） 大阪：06-6206-8434（代表） 名古屋：052-211-0944（代表）

「BTMU中国月報」編集責任：三菱東京UFJ銀行 国際業務部 中国業務支援室 情報開発チーム

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、すべてお客様御自身でご判断下さいますよう、宜しくお願い申し上げます。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、当行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。