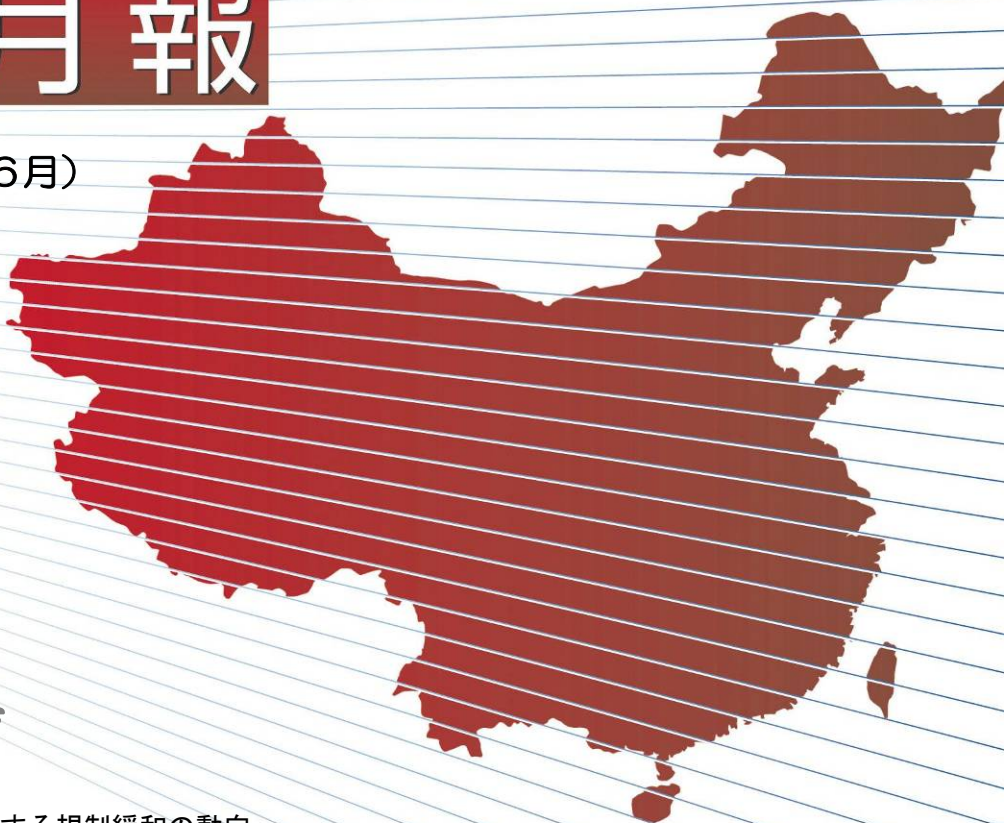


BTMU

中国月報

第41号 (2009年6月)



CONTENTS

■ 特集

- ◆ 輸出と加工貿易に対する規制緩和の動向

■ 経済

- ◆ 中国経済の現状と見通し

■ 産業

- ◆ 増加基調に転じた中国の鋼材生産量

■ 人民元レポート

- ◆ 人民元金利の動向について

■ 連載

- ◆ 華南ビジネス最前線～香港拠点の活用

■ スペシャリストの目

- ◆ 税務会計：中国の会計・税務
- ◆ 人事：中国における日系企業の中国人管理職のリーダーシップ育成について

■ MUFG中国ビジネス・ネットワーク



目次

■特集

- ◆ 輸出と加工貿易に対する規制緩和の動向
三菱UFJリサーチ&コンサルティング 海外アドバイザー事業部 ……1

■経済

- ◆ 中国経済の現状と見通し
三菱東京UFJ銀行 経済調査室 ……7

■産業

- ◆ 増加基調に転じた中国の鋼材生産量
三菱東京UFJ銀行 企業調査部 香港駐在 ……11

■人民元レポート

- ◆ 人民元金利の動向について
三菱東京UFJ銀行(中国)市場業務部 ……18

■連載

- ◆ 華南ビジネス最前線～香港拠点の活用
三菱東京UFJ銀行 香港支店 業務開発室 ……21

■スペシャリストの目

- ◆ 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 ……25
- ◆ 人 事：中国における日系企業の中国人管理職のリーダーシップ育成について
マーサー チャイナ ……28

- MUFPG中国ビジネス・ネットワーク ……35

エグゼクティブ・サマリー

特集「輸出と加工貿易に対する規制緩和の動向」は、中国政府の輸出と加工貿易に対する最近の規制動向と今後の見通しについて纏めています。2006年秋から2007年にかけて、多くの品目を対象に行った増値税輸出還付率の引き下げや加工貿易制限類商品の指定などの輸出規制は、その後輸出の落ち込みを受けて緩和されつつあり、また、3月に発表された保税物流中心と輸出加工区を対象とした保税物流の拡大策は、全国範囲での加工貿易を可能とし、保税区域を通じた国産品の輸出・再輸入に対する税負担を軽減するなど、大きなインパクトを持っていると指摘しています。なお、今後の輸出動向によって、増値税還付率の引き上げの余地はあるものの、加工貿易制限類については規制緩和効果に限界があり、追加の緩和の可能性は低いと見えています。

経済「中国経済の現状と見通し」は、中国の足元の経済動向並びに2009年、2010年通年の経済見通しです。2009年第1四半期の実質GDP成長率は、世界需要低迷に伴う輸出の伸びの減速や在庫調整を要因に、前年比6.1%と前期(同6.8%)から一段と減速する一方、4兆元の内需拡大策に基づくインフラ整備の進展で投資は同+28.8%と前期(同22.5%)から拡大したほか、小売売上高、工業生産等、多くの分野で底打ちの兆しが見られるとし、これまで政府が8%成長維持を目指し、多種多様な政策を迅速に導入してきた姿勢は不変と考えられるとした上で、今後の輸出は世界景気低迷下では大幅減少が避けられないものの、景気後退局面では安価な中国製品が有利であるほか、輸出の税還付率引き上げもあり、投資は内需関連を中心に堅調を維持する公算が大きく、個人消費も政府の購入補助政策の効果により底堅い成長が見込まれるとして、実質GDP成長率は2009年通年で8.0%、2010年には8.5%へ加速するとの見通しを示しています。

産業「増加基調に転じた中国の鋼材生産量」は、中国の鉄鋼市場の現状と今後の見通しについて纏めています。2008年後半に大幅な前年割れに陥っていた中国鋼材生産量は、足元で中国国内の建設向けや自動車、家電製品向け鋼材需要が回復に転じたことを受け、再び増加基調に転じた一方、鋼材市況は過剰供給能力がネックとなって低迷が続き、鉄鋼メーカーは厳しい業績を強いられていると指摘した上で、今後も、鋼材需要は内需を中心に一段の回復が見込まれるものの、市況については引き続き上値の重い展開が予想されるとしています。このため、中国の鉄鋼メーカーの業績回復にも多くは期待できず、各社の間では、生産規模や高付加価値品の生産などで強みを持つ先とそれ以外の先との業績格差が広がり、実力で見劣りするメーカーの淘汰や業界再編が加速するとの見方を示しています。

人民元レポート「人民元金利の動向について」は、人民元資金市場の現状と今後の人民元金利動向についてのレポートです。人民元の中長期物金利は、政府の景気対策を受け、本年1月を境に反転上昇傾向を示す中、今後の人民元金利動向について、人民銀行が中国経済について依然として下振れ圧力に直面し、基盤が堅固ではないと見ていること、資金需要は貿易、直接投資の推移からみて急激な拡大が考えにくい一方で、昨年9月以来中止されていたIPO(新規株式公開)が6月5日から再開されること等から、目先では①景気環境から中長期金利の上昇圧力は減退する可能性が高く、内需のエンジンが回るまでには一定の時間が必要、②金利カーブは一旦フラット化、③その後景気の本格的回復と共に金利カーブはスチープ化する、との見方を示しています。

華南ビジネス最前線「香港拠点の活用」は、華南のビジネス事情について、理論と実務を踏まえながら解説を行う新シリーズで、第1回目は香港拠点の活用方法について検討しています。香港拠点の活用例として、商流中継機能の活用による「金融拠点」、中間持株会社化による「投資拠点」、地域統括会社の3つの機能を挙げた上で、香港は華南地域という世界有数の製造拠点・潜在的な巨大市場に隣接していること、世界から情報が自由に集まること、外貨管理規制がないこと等、地域統括機能の設置にふさわしい資格を有する一方、部材調達に関する生産管理や技術指導、営業等の機能についてはコストの低い中国内部等への移転が進むものと予想される為、今後の香港拠点活用の一つとしては、製造現場に近い機能を柔軟にアウトソースしつつ、地域本部機能を取り込むことが考えられるとしています。

スペシャリストの目

税務会計「中国の会計・税務」は、会計、税務について日系企業から受ける質問のうち実用的なテーマを取り上げQ&A形式で解説しています。今回は、①清算手続中に2009年度の決算日を迎えることになる場合の2009年度の財務諸表作成上の留意事項、②2009年4月30日に公布された「企業再編取引の企業所得税処理の若干の問題に関する通知」の要点、についてです。

人事「中国における日系企業の中国人管理職のリーダーシップ育成について」は、日系企業の中国人管理職のリーダーシップの現状と今後の育成のポイントについて解説しています。現状、中国人管理職のリーダーシップが不足していること、中国人管理職が強いリーダーシップを持ちながらそれを発揮できない環境にあることの原因を分析した上で、中国人管理職のリーダーシップ育成のポイントとして、①各社独自のリーダーシップモデルの構築、②リーダーシップの現状の把握、③現状にあったリーダーシップの育成・開発の3つのステップを挙げ、人材育成を先行投資と捉え、スピードが重視される中国の事業環境においては、スピード感をもった人材育成が競争力確保のための重要な施策になると指摘しています。



輸出と加工貿易に対する規制緩和の動向

三菱UFJリサーチ&コンサルティング
国際事業本部海外アドバイザー事業部
顧問 池上隆介

2008年秋以降の世界的金融危機は、中国経済にも深刻な影響を及ぼしている。GDP成長率は、2008年通年では9.0%増と当初目標の8%を上回ったが、2008年第3四半期は6.8%増、2009年第1四半期は6.1%増と大幅に減速している。

2009年第1四半期のGDP成長の要因となる指標を見ると、固定資産投資は政府の4兆元の景気対策効果で過去最高水準の28.8%増となり、消費財小売総額も15.0%増と高水準を保っているが、輸出が大幅な減少を続けている。国家統計局によれば、2009年第1四半期のGDP成長率の要因別の寄与度は、投資2.0%ポイント、消費4.3%ポイント、純輸出-0.2%ポイントとのことで、輸出の落ち込みが少なからず経済成長の足を引っ張っている（注1）。

こうした中で、中国政府は様々な輸出テコ入れ策を発動している。かつて2006年秋から2007年にかけて、多くの輸出品を対象に増値税輸出還付率の引き下げ、また加工貿易での禁止類・制限類商品の指定などの輸出規制を行ったが、これらは再び緩和されつつある。

今回は、輸出と加工貿易に対する規制緩和の動きを整理し、合わせて今後の見通しを述べてみたい。

表1 最近の貿易の推移

(単位：億米ドル)

貿易方式	08年9月	10月	11月	12月	08年1-12月	09年1月	2月	3月	4月
全体	2,435.0	2,214.5	1,898.8	1,833.3	25,616.3	1,418.0	1,249.5	1,620.2	1,707.3
増減比	21.4%	17.6%	-9.0%	-11.1%	17.8%	-29.0%	-24.9%	-20.9%	-22.8%
輸出	1,364.4	1,283.7	1,149.9	1,111.6	14,285.5	904.5	648.9	902.9	919.3
増減比	21.5%	19.2%	-2.2%	-2.8%	17.2%	-17.5%	-25.7%	-17.1%	-23.8%
輸入	1,070.7	930.9	749.0	721.8	11,330.9	513.4	600.5	717.3	788.0
増減比	21.3%	15.6%	-17.9%	-21.3%	18.5%	-43.1%	-24.1%	-25.1%	-23.0%
一般貿易	1,162.4	1,016.6	874.4	896.0	12,352.6	732.5	571.5	787.3	843.7
増減比	33.4%	28.3%	-3.5%	-4.2%	27.6%	-25.0%	-26.3%	-18.2%	-21.3%
輸出	628.8	571.0	510.4	536.9	6,625.8	458.1	255.5	402.6	416.4
増減比	29.8%	27.2%	4.6%	6.0%	22.9%	-11.6%	-32.5%	-14.2%	-23.8%
輸入	533.6	445.6	364.0	359.1	5,726.8	274.3	316.1	384.6	427.3
増減比	38.0%	29.7%	-13.0%	-16.3%	33.6%	-40.1%	-20.4%	-22.0%	-18.7%
加工貿易	1,007.1	958.8	820.6	722.9	10,535.9	542.0	536.7	659.2	681.7
増減比	7.9%	6.1%	-0.2%	-0.2%	6.8%	-33.7%	-25.6%	-24.5%	-24.8%
全体比	41.4%	43.3%	43.2%	39.4%	41.1%	38.3%	43.0%	40.7%	39.9%
輸出	643.5	621.9	556.6	486.0	5,751.8	387.0	345.9	436.2	437.0
増減比	11.0%	8.6%	-10.9%	-15.8%	-6.9%	-25.4%	-23.1%	-22.0%	-23.2%
輸入	363.6	339.0	269.0	237.6	3,784.0	155.1	190.8	223.1	244.7
増減比	3.0%	2.5%	-23.8%	-31.1%	2.7%	-48.3%	-29.7%	-28.9%	-27.4%

出所：中国税関統計

1. 増値税輸出還付率の引き上げ

中国の輸出は、2008年10月までは前年同月比で20%前後の高成長が続いていたが、11月から一気に減少に転じ、更に2009年に入って減少幅が拡大している。

こうした状況に対し、政府は2008年8月から2009年4月にかけて合計6回の増値税輸出還付率引き上げを行った。引き上げの対象は、4000品目以上に及ぶ。これらの大部分は、2006年から2007年にかけて還付率が引き下げられたものである。2006年9月と2007年7月に合計約3400品目が引き下げられたが、これらは技術レベルや付加価値が低く、貿易摩擦を引き起こしやすいことが理由とされていた。それが輸出が減少する中で再び引き上げられ、ほとんどの品目が引き下げ前の水準に戻った。繊維、アパレルは、引き下げ前の還付率は13%だったが、2008年8月以降、4回の引き上げを経て16%になっている。

表2 増値税輸出還付率引き上げの経過

2008年 8月1日～	繊維、アパレル、竹製品の還付率を引き上げ、合計3000品目余り（財税[2008]111号） ・繊維原料・糸・織物、アパレル：11%→13% ・使い捨て箸など一部竹製品：5%→11%
11月1日～	繊維、アパレルの還付率を再引き上げ、プラスチック製品、家具、玩具なども引き上げ、合計3486品目（財税[2008]138号） ・繊維原料・糸・織物：13%または11%→14% ・アパレル：13%→14% ・プラスチック・同製品：天然重合体；5%→11%、プラスチック製品；5%→9% ・一部ガラス・同製品：5%→11% ・家具：木製家具、その他の家具・同部品；9%→11%、石製家具；11%→13% ・寝具：11%→14% ・玩具、テレビゲーム機：11%→14%
12月1日～	ゴム製品、木材、ガラス製品、カバン・靴など労働集約型製品3770品目の還付率を引き上げ（財税[2008]144号） ・一部ゴム・同製品、木材：5%→9% ・一部金型・ガラス製品：5%→11% ・水産物：5%→13% ・カバン、靴、帽子、傘、家具、一部寝具、照明具、時計：11%→13% ・一部化学品、石材、非鉄金属製品：5%または9%→11%または13% ・一部機械・電気製品：9%→11%、11%→13%、13%→14%
2009年 1月1日～	技術レベルと付加価値の高い機械・電気製品553品目の還付率を引き上げ（財税[2008]177号） ・切削盤・切断機、産業用ロボット、伝道軸・クランク、メカニカルシール、半導体製造機器、平面ディスプレイ製造機器、放射線等の検査・測定機器等：13%→17% ・ディーゼルエンジン：11%→13%または14% ・ミシン、手持式工具・部品、バルブ部品、溶接機器、同軸電気導体等：11%→14%

2月1日～	繊維、アパレル、寝具の還付率を再々引き上げ、合計約 3000 品目（財税 [2009] 14 号） ・糸・織物、アパレル、寝具：14%→15%
4月1日～	繊維、アパレル、寝具に4度目の還付率引き上げ、プラスチック・ゴム製品なども再引き上げ、合計 3802 品目（財税[2009]43号） ・糸・織物、アパレル、寝具：15%→16% ・一部家具：11%→13% ・CRT カラーテレビ・部品、光ケーブル、無停電電源装置（UPS）：13%→17% ・プリント回路用銅箔：5%→17% ・一部有機化学品：11%→13% ・プラスチック・同製品：天然重合体；11%→13%、プラスチック製品；9%→11% ・一部ゴム・同製品：9%→13% ・皮革・毛皮製品：5%→13% ・紙製品：5%→13% ・セラミック製品：5%→9% ・ガラス製品：5%→11%または13% ・鋼材、鉄鋼製品：5%→13%

増値税輸出還付率の調整は、輸出企業と加工貿易企業（進料加工企業）に大きな影響を及ぼす。還付率が1%引き上げられれば、単純に言えば、輸出価格の1%分のコスト軽減となる。しかし、現状は、還付率引き上げの効果が限界に達しているように思われる。輸出全体が減少に転じた2008年11月と12月には、還付率が引き上げられた製品は減速したものの増加を保ったか、逆に増加幅が拡大したが、2009年に入ると軒並み減少している。輸出全体の6割を占める機械・電気製品は、2008年11月から減少し、2009年に入って2桁の減少が続いている。（表3をご参照。）

これは、世界的に景気悪化が更に進んでいるためと見られ、還付率引き上げによる輸出価格引き下げではもはや輸出が増える状況にないことを示している。ただ、増値税の還付率引き上げには一定の効果があることは事実であり、また多くの輸出品が還付率引き上げの余地を残していることから、今後も輸出の動向によって機動的に還付率の引き上げまたは据え置きが行われることが予想される。

表3 主要商品の輸出の推移

商 品	08年10月	11月	12月	08年1-12月	09年1月	2月	3月	4月
プラスチック製品	133,051	159,773	186,914	1,582,613	124,555	65,282	113,406	121,144
増減比	16.5%	30.1%	49.2%	9.3%	-1.7%	-24.0%	-0.7%	-5.7%
糸・織物・製品	555,684	499,555	496,864	6,573,498	472,390	256,305	473,220	512,106
増減比	14.3%	4.0%	0.4%	17.2%	-12.4%	-32.4%	-6.4%	-14.4%
衣類・付属品	1,118,285	1,043,360	1,109,757	11,979,032	1,050,706	411,155	743,193	737,202
増減比	11.6%	6.1%	15.1%	4.1%	5.7%	-36.7%	9.9%	-11.2%
機械・電気製品	7,619,217	6,824,484	6,159,633	82,292,974	4,914,477	4,084,614	5,375,537	5,446,516
増減比	17.2%	-4.8%	-8.3%	17.3%	-20.9%	-22.9%	-18.9%	-22.2%
家具・部分品	224,442	252,366	278,981	2,691,118	243,893	119,453	222,908	218,456
増減比	18.3%	13.8%	19.6%	21.5%	-4.2%	-28.1%	1.2%	-8.2%

出所：中国税関統計

2. 加工貿易制限類商品の制限緩和と削減

多数の輸出品に対する増値税還付率引き上げを受けて、加工貿易でも制限類商品に対する制限の緩和や制限類商品の削減などの措置がとられている。

まず2008年12月には、加工貿易制限類商品に指定されていた品目について、暫定的に保証金を免除または軽減するという措置がとられた。加工貿易制限類商品は、2007年8月にそれまでの394品目から1853品目が追加されて2247品目となったが、これら全てが対象とされた。また、2007年8月以降は、加工貿易制限類商品に対する加工貿易の認可申請が受理されなくなったが、これも暫定的に執行を停止するとされた(注2)。

更に、2009年2月には、制限類商品自体が大幅に削減された(注3)。2007年8月に追加された1853品目のうち1747品目が削減された。加工貿易制限類商品も、増値税輸出還付率引き下げと同様、技術レベルや付加価値が低く、貿易摩擦を引き起こしやすいことが指定の理由とされていたが、輸出が急減少する中で取り下げられた。削減された品目の内訳は、次のとおりである。

- ・プラスチック・同製品：150品目→48品目に削減(一部の原料と大部分の製品が除外)
- ・木材・同製品：40品目→11品目に削減(白木製品を除き除外)
- ・繊維・原料：1539品目→6品目に削減(羊毛糸と古着を除き全て除外)
- ・陶磁製品：25品目→0に削減
- ・ガラス・同製品：22品目→20品目に削減(光ファイバー用のガラス棒・管のみ除外)
- ・非鉄金属：56品目→21品目に削減(棒・型材・線などを除く銅とアルミのみ除外)
- ・家具、ライター：21品目→0に削減

その結果、加工貿易制限類商品は、以前からあった394品目と合わせて500品目となったが、これらに対しては上記の制限緩和措置がとられることになった。具体的には、次のとおりである。

- ① 加工貿易の輸出制限類商品106品目と、以前からの輸入制限類商品394品目のうち砂糖類と繊維及び繊維製品の272品目については、保証金台帳「実転」政策をとるが、東部地区のA類企業とB類企業に対しては暫時「実転」を停止して「空転」管理を行い、C類企業に対しては引き続き100%の「実転」管理を行う。(注)「実転」は保証金または銀行保証状を差し入れるもの、「空転」は不要とするもの。
- ② 以前からの輸入制限類商品394品目の残り122品目については、東部地区のA類企業に対しては暫時「実転」を停止して「空転」管理を行い、B類企業に対しては50%の「実転」を行い、C類企業に対しては100%の「実転」管理を行う。
- ③ 中西部地区のA類企業とB類企業に対しては、「空転」管理を行う。輸出加工区、保税区域等の保税区域では、制限類商品の管理措置を適用しない。
- ④ 制限類商品の加工貿易業務認可申請を受理しないとした規定については、暫時執行を停止する。

加工貿易制限類商品は、従来、多くの企業が取り扱っており、保証金徴収は企業にとって重い負担となっていたことから、これを停止、軽減したことは大きなインセンティブとなった。

一方、加工貿易禁止類商品については、大きな緩和措置はとられていない。対象品目が、「両高一資」といわれる高エネルギー消費・高汚染の製品と資源性製品とされているため、基本的に削減されることはないと思われるが、例外的に一部の金属鉱砂、化学原料、皮革製品などが「両高一資」に当たらないとして削減された(注4)。

ただし、貿易統計を見る限り、こうした緩和措置は増値税輸出還付率の引き上げと同様、効果には限界がある。今後、加工貿易で追加の緩和措置がとられる可能性は、あまりないように思われる。

3. 保稅物流の拡大

加工貿易の振興という点では、新たに保稅物流の拡大策を打ち出したことが大きなインパクトを持っている。

2009年3月に、保稅物流中心と輸出加工区を対象として、国内貨物がこれらの保稅区域に搬入された場合に輸出と見なして増値税を還付するという措置が発表された(注5)。

保稅物流中心については、2004年時点で同じ趣旨の規定が制定されており、他に先行して設置された蘇州工業園区保稅物流中心など4カ所の保稅物流中心ではすでに増値税還付が行われていたが、今回新たに23カ所の保稅物流中心が指定された(注6)。また、輸出加工区については、全国に57カ所設置されているが、従来は区内企業(加工企業と物流企業)が使用する国内の設備、原材料・部品、包装材料、建築資材などが増値税還付の対象とされていたが、今回は物流配送用の国内貨物(即ち、区内企業が加工しない物を含む)も対象とされた。実施時期は、保稅物流中心では関係部門が合同検収を行って税関が封鎖した日、また輸出加工区では2009年1月1日とされている。

同様の措置は、ほかに保稅物流園区(全国9カ所)と保稅港区(12カ所)でも行われているが、今回は合計80カ所もの保稅物流中心と輸出加工区で実施されることになった。その中には中西部地区も多数含まれている。このことは、加工貿易が全国範囲で可能になったことを意味している。

保稅物流中心や輸出加工区に国内の貨物を搬入すれば増値税還付が適用されるということは、販売側の企業はその時点で増値税の還付申請を行うことができ、購入側の企業は増値税を負担せずに購入することができる。購入側企業が製品の加工・輸出を意図して原材料を購入する場合、加工貿易の手続きをとれば保稅で購入ができる。更に、加工品が最終製品でない場合、別の加工企業に保稅で販売することができるため、広東省で行われているような転廠(加工企業間の保稅取引)と同様の取引が可能になる。しかも、転廠と違って煩雑な手続きが不要で、原材料は海外から輸入した物でなく国産の物でよい。

保稅区域を通じた国産品の輸出・再輸入(中国語で「国貨復進口」という)については、これまで政府部内にも税収漏れになるとの批判があったが、今回の増値税還付措置はこの批判を押し切ったものといえる(注7)。この措置は、加工貿易企業の中西部地区への誘導という政策方針に沿ったものでもある。

なお、今回の措置は、加工貿易企業だけでなく、商業企業や一般の生産企業もメリットを享受することができると思われる。従来、保稅物流園区などでは、そこに登記した企業でないと保稅品の売買ができなかったが、今回の保稅物流中心と輸出加工区に対する措置は、中に登記している企業は物流業務を扱うだけで、売買は外の企業間で行われることを前提としている。従って、商業企業が加工貿易企業向けに国内で調達した原材料を保稅で販売し、一般の生産企業が自社で生産した部品を保稅で販売する、あるいは加工貿易企業から製品や部品を購入することができる。こうした取引が可能になれば、商圈が大きく拡大するものと期待される。ただし、今回の措置はこれから実施されるため、実際の取引がスムーズにできるかどうかは、今後のオペレーションを注視していく必要があると思われる。

表4 国家級保稅区域一覽

保稅区 (15カ所)	上海外高橋、天津港、大連、深圳沙頭角、深圳福田、深圳塩田港、広州、張家港、海口、青島、寧波、福州、厦門、汕頭、珠海
保稅物流園区 (9カ所)	上海外高橋、大連、青島、寧波、張家港、厦門象屿、深圳塩田、天津、広州
保稅港区 (12カ所)	上海洋山、天津東疆、大連大窑湾、海南洋浦、寧波梅山、広西欽州、厦門海滄、青島前湾、深圳前海湾、広州南沙、重慶両路寸灘、張家港
保稅物流中心 (27カ所)	蘇州工業園区、蘇州高新区、南京龍潭、北京空港、(以上、先行4カ所)、天津經濟技術開發区、上海西北物流園区、東莞、中山、広州空港、江陰、太倉、杭州、青島、日照、厦門火炬(翔安)、營口、西安、成都、長沙金霞、南昌、山西方略、武漢東西湖、南寧、瀋陽、寧波樂社、連雲港、深圳空港(以上、今回指定の23カ所)
輸出加工区 (57カ所)	琿春、瀋陽、瀋陽(張士)、大連、天竺、天津、秦皇島、廊坊、烟台、威海、済南、青島、濰坊、蘇州工業園区、昆山、無錫、南通、南京、鎮江、連雲港、蘇州高新区、常州、呉中、呉江、揚州、常熟、松江、嘉定、金橋、青浦、漕河浜、閔行、杭州、寧波、嘉興、慈恵、厦門、福州、福清、泉州、広州、南沙、深圳、惠州、北海、柳州、成都、綿陽、重慶、西安、昆明、フフホト、ウルムチ、武漢、鄭州、蕪湖、九江

(注1) GDP 成長率の要因別の寄与度については、「底打ち、好転の形跡が顕著、経済の下振れ圧力はなお存在」(『中証網』記事、2009年4月17日付)。

http://cs.xinhuanet.com/xwzx/03/200904/t20090417_1823220.htm

なお、固定資産投資が過去最高水準となったにもかかわらず、投資の対 GDP 成長率寄与度が消費を下回った原因について、国家統計局のスポークスマンは在庫調整の終了で在庫投資が減少したためとしている。

(注2) 「商務部・税関総署公告2008年第97号」(2008年11月21日発布、同年12月1日実施)

(注3) 「商務部・税関総署公告2008年第120号」(2008年12月31日発布、2009年2月1日実施)

500品目のリストについては、商務部のHP(下記アドレス)をご参照。

<http://www.mofcom.gov.cn/accessory/200812/1230724121365.xls>

(注4) 「商務部・税関総署公告2008年第121号」(2008年12月31日発布、2009年2月1日実施)

では、銅・ニッケル・コバルトの鉍砂・精鉍、エポキシ樹脂・界面活性剤などの化学原料、漆工用充填料、精錬銅陰極、アルミ材など27品目について、高エネルギー消費・高汚染でなく、技術レベルが高いとして加工貿易禁止類商品目録から除外された(ただし、鉍砂・精鉍、化学原料、漆工用充填料は、別に輸出入許可の取得が必要とされた)。また、「商務部・環境保護部・税関総署公告2009年第8号」(2009年3月2日発布・実施)では、加工貿易での原皮の輸入による皮革製品の輸出及びなめした皮の輸入による皮革製品の輸出が解禁された(原皮の輸入によるなめし加工・輸出は引き続き禁止)。

(注5) 「国家税務総局の保稅物流中心及び輸出加工区の機能開拓・発展の關係稅收問題に関する通知」(国税函[2009]145号、2009年3月18日発布)

(注6) 2004年の規定は「国家税務総局の『保稅物流中心(B型)稅收管理弁法』の印刷・発布に関する通知」(国税発[2004]150号、2004年11月15日発布)。

(注7) 代表的な批判としては、国家發展改革委員会對外經濟研究所の馬強研究員論文「『国貨復進口』の原因及び抑制策」(『中国經濟新聞網』、2008年6月6日付)がある。

<http://www.jjxww.com/html/show.aspx?id=105452&cid=113>

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

三菱UFJリサーチ&コンサルティング 国際事業本部 海外アドバイザー事業部

住所：東京都千代田区大手町1-1-1 三菱東京UFJ銀行 国際業務部気付

E-Mail：r-ikegami@murc.jp TEL：03-5252-4019



中国経済の現状と見通し

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「アジア経済の見通し」の中国編を一部アップデートして転載したものです。「アジア経済の見通し」はNIEs、ASEAN、インドについても記載しております。また、日本、米国、欧州、オーストラリア、原油についても見通しを作成しており、下記アドレスよりご参照頂けます。

<http://www.bk.mufg.jp/report/ecolook2009/index.htm>

(1) 現状：輸出大幅減少と在庫調整により成長減速

世界的な景気低迷が続くなか、中国経済も減速を余儀なくされた。2009年第1四半期の実質GDP成長率は前年比6.1%と前期(同6.8%)から一段と低下し、1992年に四半期のGDPの公表を開始して以来の最低水準となった。

輸出が同▲19.7%の大幅悪化と、世界需要低迷に伴う打撃が本格化したことが響いた。輸入も大きく減少したことから、外需のマイナス寄与度は▲0.2%と小幅にとどまったが、輸出不振に伴う在庫調整は、前期に引き続き、景気の足を引っ張った。また、輸出産業の不振は、農村からの労働者を中心とする雇用調整、消費者の先行き不安などを通じて、都市部の消費を減退させた。

一方、投資は同+28.8%と前期(同+22.5%)から加速した。4兆元の内需拡大策(2008年のGDP比13%)に基づくインフラ整備の進展を反映して、鉄道(同+102.0%)、公共交通(同+59.0%)、機械(同+53.8%)などが牽引役を果たし、繊維(同▲19.8%)、鉄鋼(同▲10.8%)など輸出産業の投資低迷を埋め合わせた。

中央政府は3月までに2,300億元の財政資金を投じたが、これに加えて、1~3月で4兆6,000億元という巨額の貸出増加が投資拡大を支えた。2008年9~12月の5回の利下げ、4回の預金準備率引き下げ、11月の貸出総量規制の撤廃といった迅速な金融緩和の政策効果が発現したことがわかる。

月次で詳細にみると、より多くの分野で政策効果を反映した底打ちの兆しが窺われる。

小売売上高は2月の前年比+11.6%を底に、3月は同+14.7%、4月は同+14.8%と上昇してきた。農村部が都市部を上回る伸びで支えるという従来にない情勢になっている。そもそも、物価下落を考慮した実質ベースの伸び率をみると、農村部の消費は、世界的な景気悪化に反して、4年振りの高水準に目立った衰えがみられていない。農村部では、未だに世界景気の影響が限定的であるうえ、2007年12月から一部で試行されていた家電購入への13%補助という消費振興政策が2009年2月から全国展開されたことが奏功したと考えられる。また、1月20日から年末までの小型乗用車の購入税引き下げ(10→5%)は自動車販売を盛り上げる原動力となっている。

輸出についても、2月の前年比▲25.7%が底となっており、昨年後半からいち早く輸出時の増

値税還付率の引き上げの対象となった繊維・アパレル、履物・家具・玩具類などを中心に改善傾向がみられる。もっとも、機械・電気機器については、不況下で買い控えの対象になり易いうえ、還付率の引き上げが遅れたこともあり、前年比2割減に喘いでいる。

工業生産は1~2月の前年比+3.8%を底に3月(同+8.3%)、4月(同+7.3%)と持ち直し、購買担当者景気指数(PMI)は2008年11月に38.8と過去最低に落ち込んだ後、上昇に転じ、2009年3月には景気の拡大・後退の分岐点となる50を上回った。

(2) 見通し：8%成長維持を目指し、多様な政策を迅速に導入

政府は新規雇用を吸収するための最低ラインとみなす8%の経済成長を目指し、大規模な財政出動を含む多種多様な政策を迅速に導入してきた。さらに、今後もその手を緩めないと考えられる。これを裏付けるように、温家宝首相は5月8日の企業関係者との面談で、4兆元対策は金融危機対策のごく一部に過ぎず、ほぼ毎週政策策定があり、年間を通じて絶え間なく打ち出す可能性が高い旨発言している。第1四半期は6%成長にとどまったとはいえ、政策効果の顕在化による底入れを示す経済指標は着実に増え、加えて、内需の拡大余地、追加対策の余地ともに大きいことはプラス材料といえる。

これを踏まえ、今後の経済動向を展望していく。まず、輸出については、世界景気低迷の下では大幅減少は避けられないが、周辺諸国に比べ、マイナス幅は限定されよう。景気悪化局面では、需要が安価な製品にシフトする傾向があり、実際、米国の輸入をみても、2009年に入り、全体は3割減であるのに対して対中輸入は1割減に収まっている。増値税還付率は過去6回で平均9.8%から12.4%まで引き上げられたが、商務部では全額還付(増値税の標準税率は17%)も視野に入れており、一定の底支え効果が期待される。

なお、人民元の対ドル相場は4月には若干上昇傾向が目立ち、当局の元高容認との推測も出たが、月間上昇率はわずか0.16%にとどまり、また、2008年7月の最高値を更新することもなく、足元では小幅反落している。依然厳しい輸出環境を考慮すれば、今後も上昇余地は小さいと考えられる。

投資については、輸出関連投資の低迷は避けられないものの、景気対策によって内需関連投資を喚起することで堅調を維持するものと見込まれる。

政府が4兆元対策と並び、国際金融危機対策の中心に据えた10大産業振興策については、1~2月に産業の選定と政策の概要が公表されたが、次いで、3月以降、9産業(自動車、鉄鋼、非鉄金属、装置製造、石油化学、IT、繊維、軽工業、物流)について2011年までの調整・振興計画が発表されており、今後、本格始動の見込みである。もっとも、自動車における減税や購入補助金、軽工業における家電購入補助金制度の拡充など、消費振興との一挙両得を狙った政策はすでに実施済みで、効果もあがっている。

さらに、4月以降も、輸送インフラ、不動産等の投資案件における自己資本比率の引き下げ、技術開発への財政資金投入といった投資喚起策の一方、老朽、小規模設備のさらなる淘汰を通じた余剰生産能力の削減など、新政策が相次いでいる。

消費についても、経済対策効果による底堅い成長が見込まれる。政府は第11次5カ年計画(2006~2010年)の基本方針に、輸出・投資に過度に依存した成長パターンから脱却すべく、消費振興

を掲げていたが、皮肉にも、グローバル危機対策の一環としてようやく本腰が入ったのであった。

農村部における購入補助政策については、対象が家電から自動車・バイクに広がり、補助金支給手続きの簡素化などの制度整備も進められている。また、新たに、都市部でも、家電買い替えに対する10%の補助金支給制度が北京、上海など一部地域で試験的に導入されることになった。地方政府でも、独自に消費券、旅行消費券、購入補助金制度などを導入する試みが広がっている。

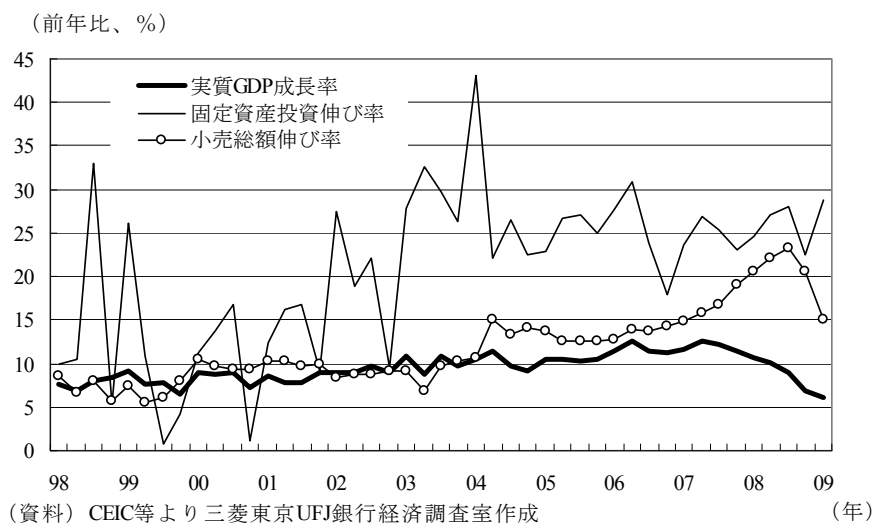
雇用面では、企業負担軽減による雇用維持策、農村からの労働者を中心とした就職・起業支援・社会保障対策に加え、年内にのべ1,300万人を対象に大規模な職業訓練計画も策定された(500万人への再就職向け訓練、70万人への起業訓練、農民800万人への都市部での就職に向けた訓練、等)。

医療制度改革については、1月に2011年までに8,500億元を投じるというアウトラインが公表されたが、4月には、①医療保険加入率の90%以上への引き上げ、②基本薬品制度に基づく薬価高騰の抑制、③医療機関の増設による医療サービスの普及——など、具体策が明示された。従来から、社会保障の未整備は国民に貯蓄による自衛を促すことで消費抑制要因となっていただけに早期の改革実現が望まれる。

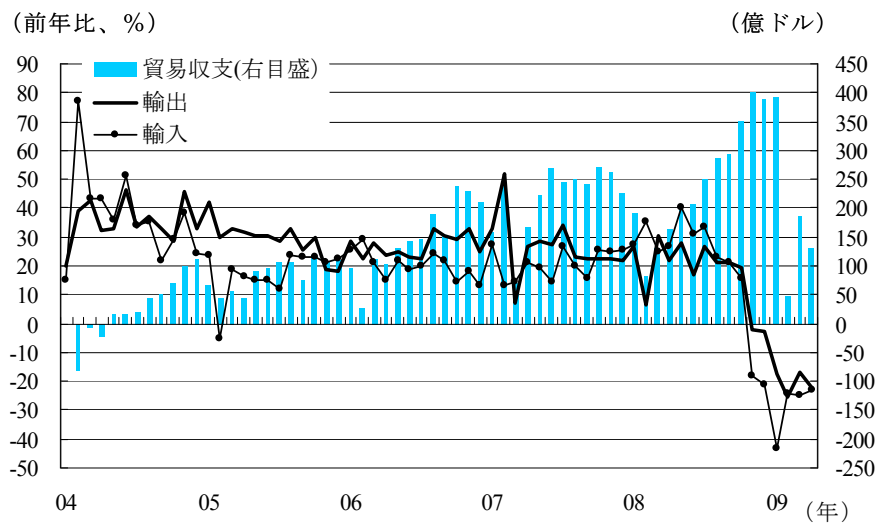
以上を考え合わせれば、輸出低迷は続くものの、今後も多様な政策を総動員し、潜在力の大きい内需を掘り起こそう。この結果、在庫調整の進展と相まって、実質GDP成長率は第1四半期の前年比6.1%を底に加速に向かい、2009年通年では8%に達すると予想する。2010年については、先進国経済も各々の景気対策の効果により持ち直すため、輸出は増勢に転じよう。これに伴い、政府は政策規模を圧縮すると考えられ、8.5%と小幅の成長加速にとどまろう。

むろん、先進国の景気回復の遅れ、ないしは保護主義の蔓延などにより、輸出不振が長期化すれば、景気対策で支えきれなくなる恐れがある。また、すでに、厳しい引き締めのも反動も加わった貸出の急拡大は過剰流動性による資産バブルや過剰投資の再燃リスクを孕んでいる点にも注意を要する。

図表1：中国の成長、投資、消費の推移



図表2：中国の貿易動向



(資料) CEICより三菱東京UFJ銀行経済調査室作成

図表3：アジア経済見通し総括表

GDP規模 2007/bilUS\$	実質経済成長率 (%)			消費者物価上昇率 (%)			経常収支(億ドル)			
	2008年	2009年	2010年	2008年	2009年	2010年	2008年	2009年	2010年	
中国	3,241.8	9.0	8.0	8.5	5.9	▲0.6	0.5	4,261	4,003	4,265
韓国	969.8	2.2	▲3.0	2.8	4.7	2.8	3.0	▲64	232	204
台湾	383.2	0.1	▲6.0	3.1	3.5	▲1.5	1.0	246	288	278
香港	206.7	2.4	▲5.9	2.4	4.3	0.8	1.2	306	367	348
シンガポール	161.3	1.1	▲7.0	3.0	6.5	▲0.5	1.0	270	198	230
NIEs	1,721.0	1.7	▲4.4	2.8	4.6	1.3	2.2	758	1,085	1,060
インドネシア	432.8	6.1	3.5	4.5	10.3	6.0	6.2	6	▲15	23
マレーシア	186.7	4.6	▲2.0	3.0	5.4	1.2	2.4	390	220	252
タイ	245.8	2.6	▲3.5	3.2	5.5	▲0.4	1.8	▲2	84	76
フィリピン	144.1	4.6	2.5	3.6	9.3	4.2	4.9	42	36	38
ASEAN 4	1,009.4	4.8	0.6	3.8	8.1	3.3	4.2	436	325	389
インド	1099.4	6.5	5.6	6.8	9.1	5.0	5.5	▲286	▲204	▲229
アジア10カ国・地域	7,071.6	6.2	3.6	6.2	6.4	1.3	2.2	5,169	5,209	5,484
ベトナム	70.0	6.2	4.5	5.5	23.1	8.5	8.0	▲92	▲75	▲85

(注) インドは年度(4月~3月)ベース。

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



増加基調に転じた中国の鋼材生産量

三菱東京UFJ銀行
企業調査部 香港駐在
上席調査役 大榎靖崇

2008年後半に大幅な前年割れに陥っていた中国の鋼材生産量が、足元で再び増加基調に転じている。これは中国政府の景気挺入れ策が功を奏したものと考えられ、その趨勢が注目を集めている。そこで本稿では、中国の鉄鋼市場の現状について整理するとともに、今後の見通しについて簡潔にまとめた。

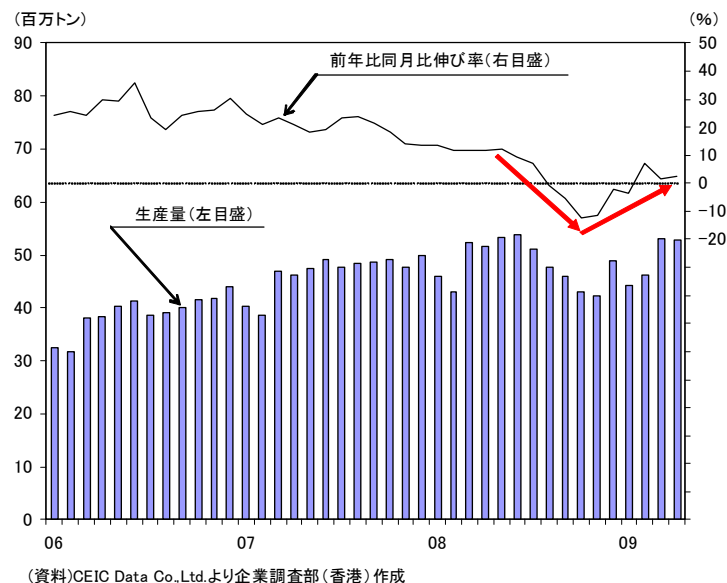
1. 増加基調に転じた中国の鋼材生産量

◇2009年2月以降、3ヵ月連続で前年比プラスを確保

2008年後半に大幅な前年割れに陥っていた中国の鋼材生産量が、足元で再び増加基調に転じている。

図表1は、2006年1月以降の鋼材生産量の推移をみたものであるが、2008年半ばまで年率10%を上回る勢いで増加してきた鋼材生産量は、2008年8月を境に前年割れに転じ、10月、11月にはそれぞれ前年比▲12.5%、同▲11.3%と2桁減を余儀なくされた。ところが、12月以降は落ち込み幅が縮小、2009年2月には前年比プラスを回復し、以後3ヵ月連続で前年を上回る水準を確保している。

図表1：中国の鋼材生産量



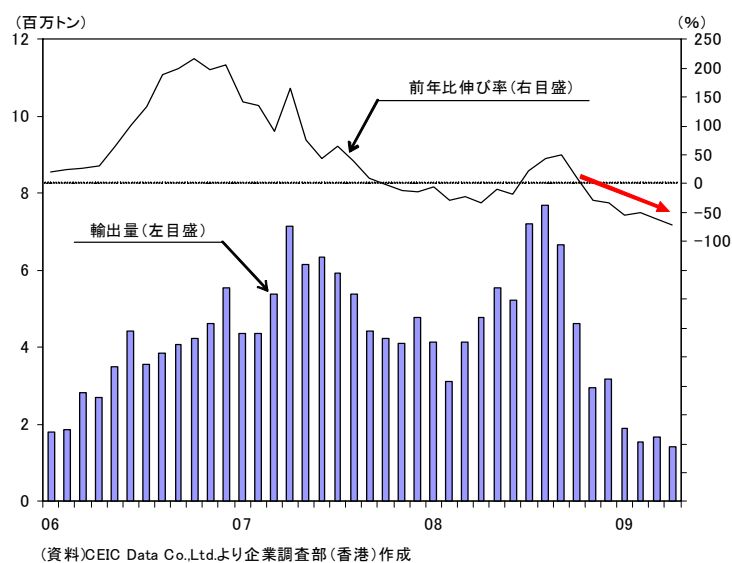
2. 背景

◇回復に転じた中国国内の鋼材需要

こうした背景には、中国国内の鋼材需要が回復に転じたことがある。

内需と外需に分けてとらえると、需要の1割を占める輸出は、依然として大幅減が続いている。リーマンショック以降、世界景気の後退が鮮明化するなかで、主な輸出先である米国や欧州、中東、東南アジア等の鋼材需要が低迷していることによるもので、2009年1~3月の鋼材輸出量は前年比▲54.9%の大幅減となった(図表2)。その後、鋼材輸出の落ち込みを緩和しようと、中国政府が2009年4月1日から一部鋼材の輸出増値税還付率を大幅に引き上げたが、輸出先の需要自体が弱含むなかでは効果も乏しく、4月の鋼材輸出量も前年比▲70.5%と厳しい状況が続いている。

図表2：中国の鋼材輸出量



しかしながら、需要の9割を占める内需が回復に転じた。

まず、内需の半分強を占める建設向けの鋼材需要が持ち直しつつある。中国における住宅やオフィス、商業施設、工場等の建設工事面積の推移をみると(図表3)、2008年3Qには前年比▲4.1%、同4Qには同▲12.8%と2008年後半に大きく落ち込んだが、2009年1Qには前年比8.4%増とプラスに転じている。

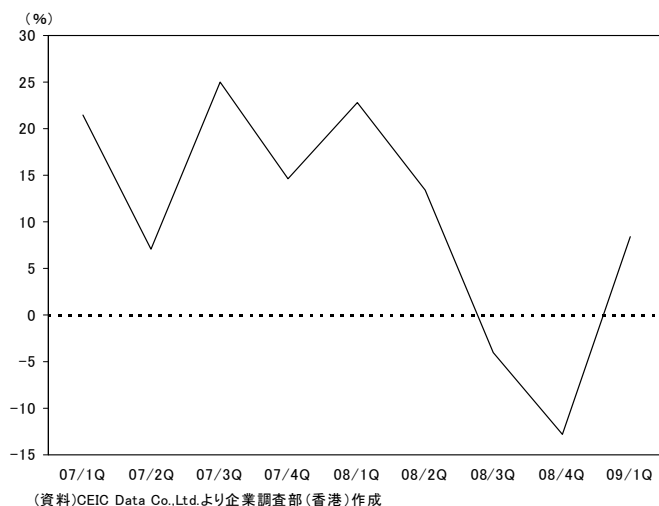
これは、中国政府が景気挺入れに向けて政策転換を進めた影響が大きい。すなわち、2006年から2008年半ばにかけて中国政府は、景気過熱を危惧して金融引き締め政策を進めてきたが、その後、輸出の落ち込みや企業の生産調整の動きが鮮明化するなかで方針を転換し、①2008年9月以降、大幅に金利や預金準備率を引き下げるとともに(図表4)、②2008年11月には貸出総量規制を撤廃するなどして、金融緩和を推し進めた(注1)。その結果、銀行の貸出額が急増し(図表5、2009年1~4月の純増額は5兆2,000億元。1元=14円換算で72兆8千億円)、企業の間で工場設備や住宅、オフィス等を建設する動きが活発化した(注2)。また、中国政府が2008年11月に発表した4兆元の公共投資実施策にもとづいて3,040億元の財政資金が投入され、住宅建設や交通等のインフラ整備が進められたことも、建設向け鋼材需要の回復に寄与した模様である。

(注1) 加えて国務院は、2008年12月に「不動産市場の健全な発展を促進することに関する意見」を公表し、銀行に対して、①中低価格、中小規模の住宅開発に関わる資金や、②不動産関連企業の再編に関わる資金をスムーズに支援するよう指示。また、2009年3月には、中国人民銀行と銀行業監督管理委員会が連名で、

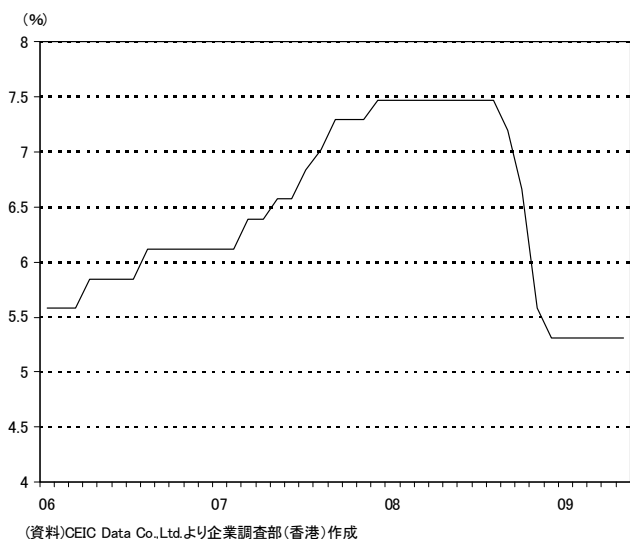
同様の内容を含む「貸出の構造調整を一層強化し、安定的かつ比較的速い経済成長を促すことに関する意見」を公表した。

(注2) ちなみに、2009年1~4月の都市部固定資産投資額は前年比30.5%増の3兆7,082億元となった。企業の国籍別の投資額をみると、内資企業（中国企業）が前年比34.6%増の3兆3,624億元と大幅に増加したのに対し、香港・マカオ・台湾企業は同0.3%増の1,439億元、外資企業は同▲1.2%の1,843億元といずれも伸び悩んだ。

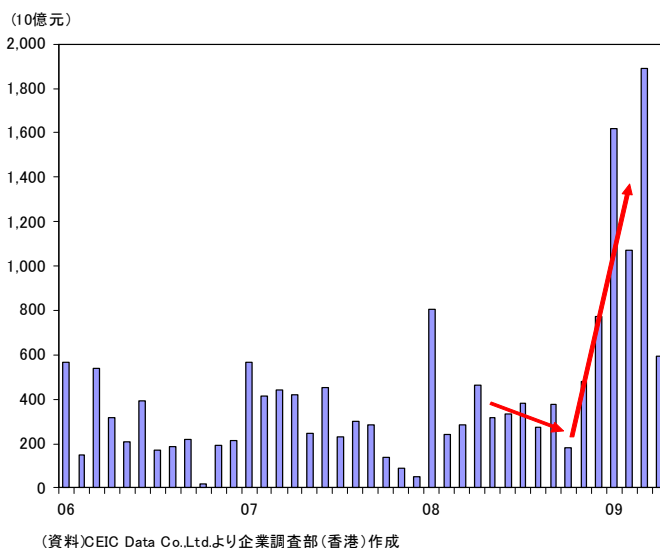
図表3：中国の建設工事面積（前年比伸び率）



図表4：中国の貸出基準金利（期間1年）



図表5：中国の銀行貸出の増加額（月次）



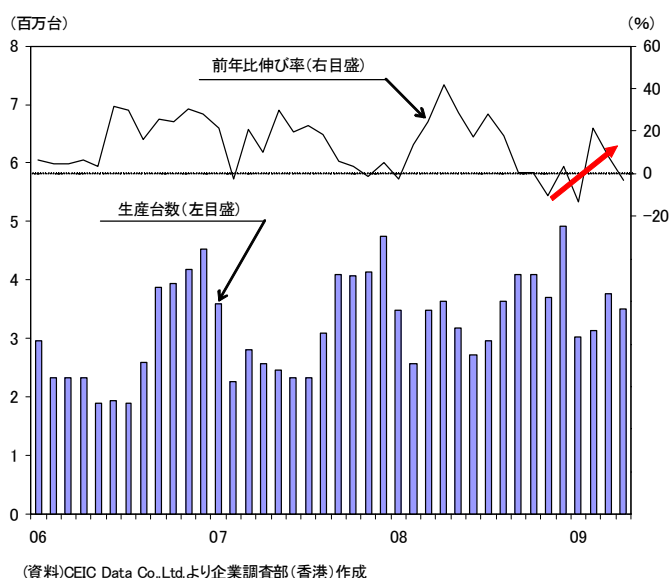
加えて、中国国内における自動車や一部家電製品の生産・販売が回復し、これら製品に関する鋼材需要も増加に転じた。

中国では、自動車は国内販売が9割、家電製品は国内販売と輸出が概ね半々となるが、自動車と代表的な家電製品である洗濯機、冷蔵庫の生産台数をみると、いずれも2008年に前年割れに陥っていたものが、2009年1月以降はプラスに転じている（図表6、図表7、図表8）。

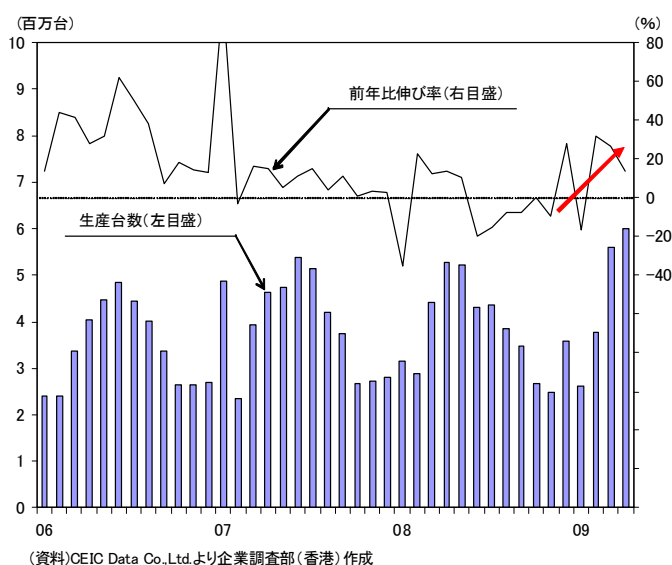
これは、中国政府による消費振興策の影響が大きい。すなわち、輸出型企業の業況悪化を主因に失業率が上昇するなど（2008年9月4.0%→2009年3月4.3%）、ベースとしての雇用所得環境は悪化する方向にあるが、①自動車では、排気量1,600cc以下の自動車の購入税を引き下げる（従来10%→5%）、あるいは、低速トラック等を軽トラックまたは排気量1,300cc以下の乗貨車に買い換える際に購入額の10～15%に当たる補助金を支給する、②家電製品では、農村部において特定製品の新規購入者に購入額の13%に当たる補助金を支給する（いわゆる「家電下郷政策」）、といった種々の消費振興策が導入され、その効果が現れている^(注)。

(注) 商務部によれば、「家電下郷政策」にもとづく2009年1～4月の家電販売台数は446万台、販売額は68億元に達した模様。現時点での対象製品は、洗濯機、冷蔵庫、携帯電話、カラーテレビ、パソコン、エアコン、湯沸かし器、電子レンジ、クッキングヒーターの9品目。

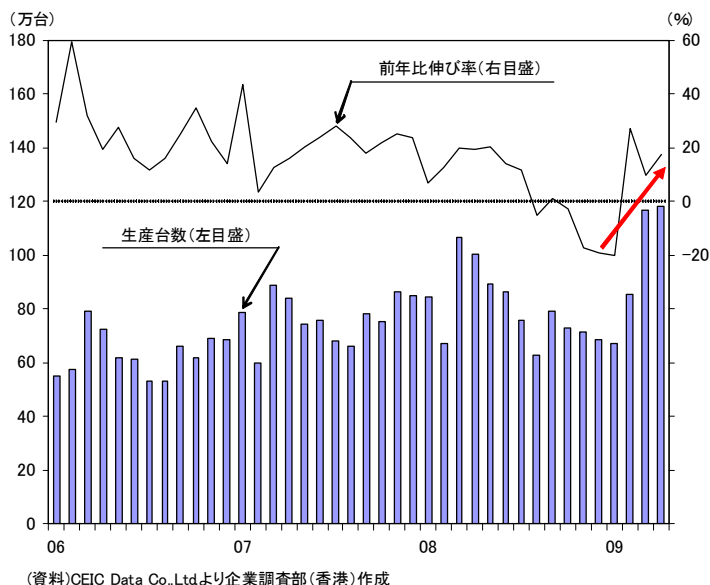
図表6：中国の洗濯機生産台数



図表7：中国の冷蔵庫生産台数



図表8：中国の自動車生産台数



3. 低迷が続く鋼材市況

◇ネックとなる過剰供給能力

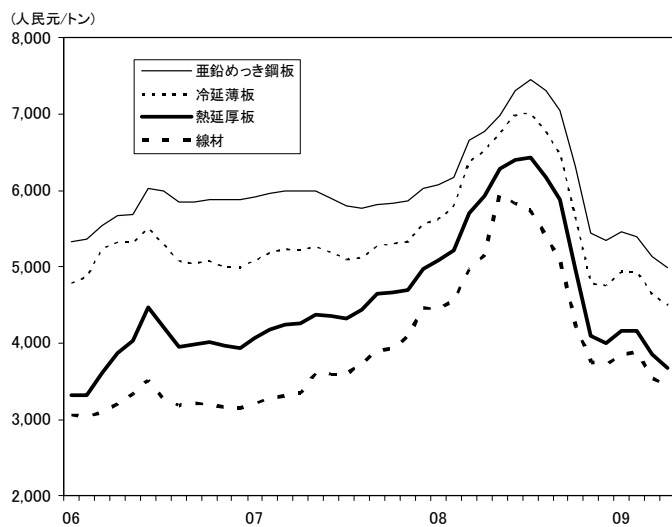
もっとも、このようにトレンドに変化が生じているのは間違いないものの、鋼材需要全体としての回復ペースは前年比微増程度と緩やかなものにとどまっているようだ。

建設向けや自動車・家電製品向けの需要が回復しつつあるとはいえ、内需のなかでも金属加工機械や縫製機械等の機械向けの需要が低迷しているうえ、既述の通り、鋼材そのものの輸出も大幅に落ち込んでいるためである。

その一方で、これまで減産に取り組んできた鉄鋼メーカー各社が、需要の回復ペースを上回る勢いで増産し始めたことから、中国国内の鋼材市況は一段の下落に見舞われた。線材、熱延厚板、冷延薄板、亜鉛めっき鋼板の価格推移をみると（図表9）、2008年8月から10月にかけて一気に3~4割下落した後、一時的に下げ止まりの様相を示したものの、2009年2月以降は再び下落傾向を辿っている。

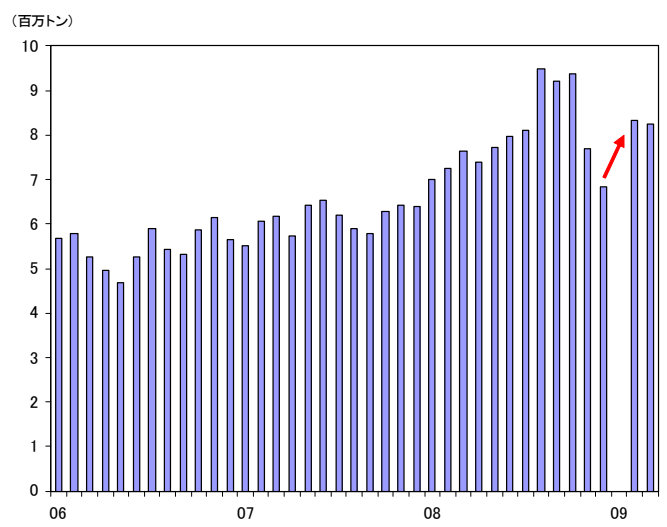
これは、鉄鋼業界全体として過剰な供給能力を抱えていることが根本的な要因である。国務院によれば中国全体の粗鋼生産能力は6億6,000万トンに達し、平均設備稼働率は75%程度にとどまっている（2008年の中国の粗鋼生産量は5億48万トン）。このため、鉄鋼メーカー各社は、増産により設備稼働率を引き上げたいとの意識を潜在的に強く有しており、市況急落時に一斉に減産に乗り出した後、一時的に市況が下げ止まったところで再び需要の伸びを上回る増産を行った。その結果、2009年に入って再び在庫が増加するとともに（図表10）、市況が弱含みで推移しているのである。

図表9：中国国内の鋼材市況



(資料)CEIC Data Co.,Ltd.より企業調査部(香港)作成

図表10：中国の鉄鋼メーカーの鋼材在庫量

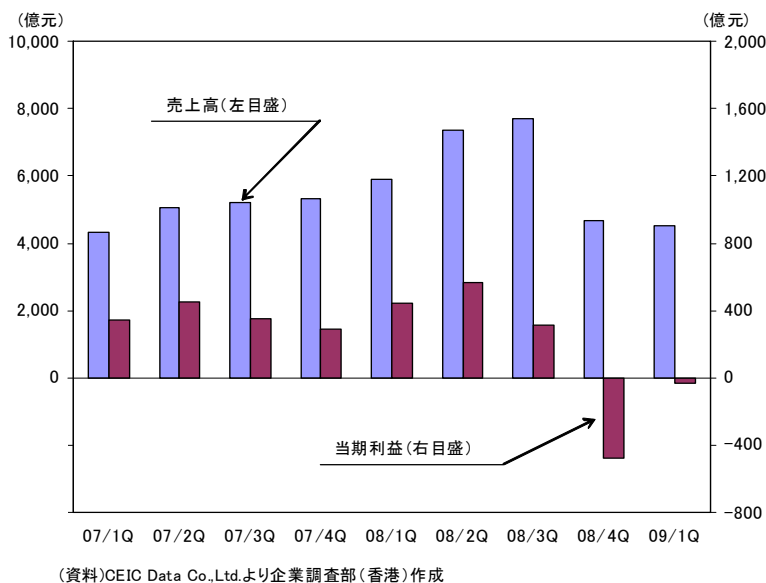


(資料)CEIC Data Co.,Ltd.より企業調査部(香港)作成

こうした状況下、鉱山会社と高値で妥結した鉄鉱石を原料に使用していることも加わって^(注)、中国の鉄鋼メーカーは厳しい業績を強いられている。大手・中堅クラスの鉄鋼メーカーの四半期毎の業績をみると（図表11）、市況が急落した2008年第4四半期に大幅赤字に転落、需要が回復に転じた2009年第1四半期も赤字幅が縮小したとはいえ、当期利益は依然水面下にある。

(注) 業界最大手の宝鋼集団は、2008年度分の鉄鉱石の調達価格に関し、ブラジル資源大手のヴァーレとは前年度比65%の値上げ、豪英資源大手のBHPピリトンとは塊状鉄鉱石で前年度比96.5%、粉状鉄鉱石で同79.9%の値上げで合意した。

図表 11：中国の鉄鋼メーカーの業績（四半期）



4. 今後の見通し

◇需要は一段の回復が見込まれるが、市況回復は期待薄

今後を展望すると、鋼材需要は一段の回復が見込まれる。

2009年よりも2010年についても世界景気の回復ペースは緩やかなものにとどまるとの見方が多いなか^(注1)、輸出については当面、低調な推移を余儀なくされる公算が大きい。しかしながら、①2009年第1四半期に急激に銀行貸出が増加した反動で若干のスローダウンが予想されるが、中国人民銀行が金融緩和政策を継続する意向を示しているなかで、企業の投資活動も引き続き活発に行われるとみられること、②今後、2010年までを対象期間とする4兆元の公共投資実施策の効果が本格的に現れるとみられること、③中国政府による自動車や家電の消費振興策のさらなる拡充が見込まれること^(注2)、④そもそも中国では、都市部の住民ですら住宅の自己所有率が2～3割、自動車の普及率が100世帯当たり9台程度にとどまり、内需拡大のポテンシャルが大きいことなどを勘案すると、需要の大半を占める内需については、建設向けや自動車・家電製品向けを中心に回復ペースが拡大していく可能性が高い。数量の精緻な予測は困難であるが、業界では2009年と2010年の2年間で1億トンの需要押し上げを見込む向きもあり、控えめにみても年率5%程度の需要拡大は見込むことができそうだ。

(注1) IMFの2009年4月時点での予測では、世界全体(および米国)の経済成長率は2009年が▲1.3%(▲2.8%)、2010年が1.9%(0.0%)との見通しとなっている。

(注2) 2009年4月には、「家電下乡政策」の対象商品に湯沸かし器、電子レンジ、クッキングヒーターを加えるとともに、対象商品の限度額をカラーテレビで3,500元、エアコンで4,000元に引き上げた経緯にある。また、5月には、国務院常務会において、自動車および家電製品の買い替えに際して補助金を支給する新たな消費振興策の実施が決定された。燃料効率の悪い旧型の自動車や家電製品を買い替えるケースが対象で、自動車ではトラックのみならず一般商用車も対象となる予定(購入税と同額を上限に補助金を支給)。また、家電製品では、試験的に北京市や上海市など9都市を対象とし、カラーテレビ、冷蔵庫、洗濯機、エアコン、パソコンの5品目を買い換える際に購入価格の10%を補助金として支給する予定。

もつとも、従来同様、市況については上値が重い展開が続こう。需要が年率 5~10%のペース（粗鋼ベースで年 2,500 万~5,000 万トン）で拡大しても、現時点での需給ギャップ（現状 1 億 6,000 万トン）を埋めるのは容易ではないとみられるためである。むろん、中国政府もそうした問題意識を有しており、2009 年 3 月には「鉄鋼産業に関わる産業調整・振興計画」を策定し、競争力に見劣りする小型・老朽設備の廃棄・休止を通じて過剰生産能力の削減を進める方針を打ち出している^(注 1)。しかしながら、①鉄鋼メーカー側の抵抗が大きいなかで、設備の廃棄・休止の進展度合いに関して不透明感が残ること、②スケールメリットの確保に向けた大手鉄鋼メーカーによる設備の新設・増設意欲が根強いことなどを踏まえると^(注 2)、全体としての供給能力の削減はスムーズには進まない可能性が高い。このため、一時的に市況が上昇した場合でも、設備稼働率の引き上げを目的に増産を図るメーカーが現れ、市況を押し下げる結果となりそうだ。

(注 1) 具体的には、2010 年までに容積 300 m³以下の小型高炉を合計年産能力で 5,340 万トン分、年産能力 20 トン以下の転炉・電炉を合計年産能力で 320 万トン分廃棄・休止させ、さらに 2011 年までに容積が 400 m³以下の小型高炉を合計年産能力で 7,200 万トン分、年産能力 30 トン以下の転炉・電炉を合計年産能力で 2,500 万トン分廃棄・休止させるとしている。しかし、国として即座に操業を停止させるだけの強制力は持たない様子。

(注 2) 例えば、業界第 8 位的首鋼集団では、移転を進めてきた曹妃甸工場が 2009 年 4 月に稼働したが、当初の年産規模 475 万トンを 2010 年までに 970 万トンに引き上げる計画であるという。

となると、当面は鉄鋼メーカーの業績回復にも多くを期待できそうにない。

たしかに、鉄鉱石の調達価格の低下がある程度は収益面でプラスに働く可能性はある。現在、中国の鉄鋼メーカーは、2009 年度分の鉄鉱石の調達価格について、前年度比 40%以上の引き下げを目指してリオティントやヴァーレ等の鉱山会社と交渉中である。日本の新日鉄や韓国の POSCO がリオティントと前年度比▲33%、ヴァーレと前年度比▲44.47%（塊状鉱石）、同▲28.2%（粉状鉱石）で既に妥結していることを踏まえると、少なくとも調達価格を 3 割程度引き下げることは可能とみられる。しかし、上述の通り需給が緩んだままでは、結局のところ、ユーザーから鉄鉱石調達価格の低下を踏まえた値引き要請が寄せられる可能性が高く、最終的なマージンの改善幅は限られたものとなる恐れが強い。このため、赤字から脱却する可能性があるとはいえ、当面、収益性自体は低い水準にとどまるとみられる。

こうした状況下、中国の鉄鋼メーカー各社の間では、生産規模（コスト競争力）や高付加価値品の生産（高マージン）などで強みを持つメーカーとそれ以外のメーカーの業績格差が広がり、実力で見劣りするメーカーの淘汰や業界再編が加速することになりそうだ。

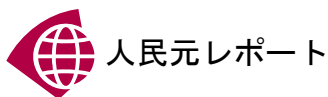
以上

(執筆者の連絡先)

㈱三菱東京UFJ銀行 企業調査部 香港駐在 大榎 靖崇

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

TEL：852-2249-3030 FAX：852-2521-8541 Email：Yasutaka_Oenoki@hk.mufg.jp



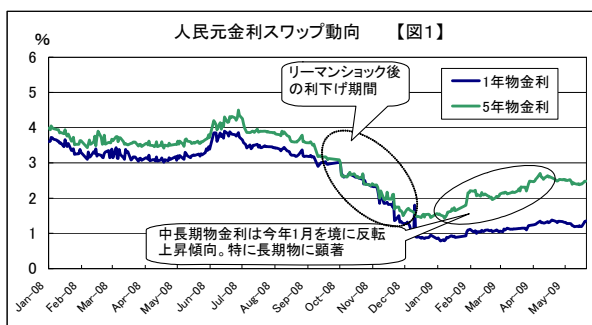
人民元金利の動向について

三菱東京UFJ銀行(中国)
市場業務部
為替資金課長 田中 裕公

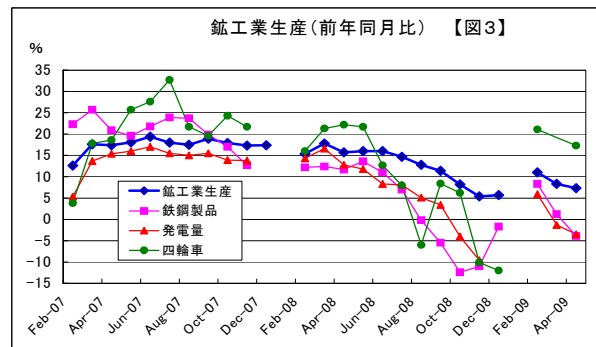
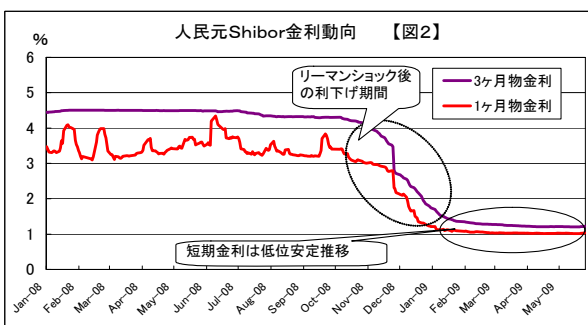
昨年9月のリーマンショック以降、中国人民銀行は12月までに4回に及ぶ大胆な利下げを行い、その後は市場の動向を静かに見守っている。各国も今年3月のG20国際金融サミットまでに利下げや景気対策を行って来たことから、以後グローバルの株式市場は持ち直した。中国は他の先進国に先駆け、4兆元の景気対策や貸し渋りを起こさないよう、金融機関に貸し出し残高を伸ばすよう促すなど大胆な政策を取ってきた結果、株価は4割程度安値より反転上昇している。市場は早期景気回復を織り込み、中長期金利は上昇した(図1)。現在中国で起きている事象も踏まえ、今後の人民元金利動向につき考察してみたい。

《資金市場の現状》

人民元中長期物金利は反転上昇しているが、短期物になるにつれ、一連の利下げ後の推移は低位安定している(図1の1年物や図2)。しかし景気の先行きを見通す上で重要な鉱工業生産(図3)は、年初より反転したが、その後再度下落。これは外需の弱さを反映したもので、在庫の調整がまだ続いているものと見られる。それ故、価格動向指数(図4)も反転の兆しが今のところ見られない。5月27日に中国人民銀行が発表した地方経済報告書では、『中国経済は依然として下振れ圧力に直面しており、国内経済の基盤は堅固ではない。』と指摘している。今まで市場が見込んでいた、景気回復に伴う金利上昇観測については修正を迫られ、中長期金利の上昇圧力は、それ程強くはないものと予想する。

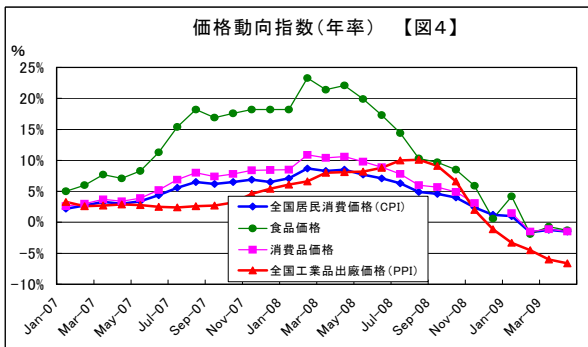


出所) Bloombergデータより市場業務部作成



出所) Bloombergデータより

注) データ発表がない場合、是非連続

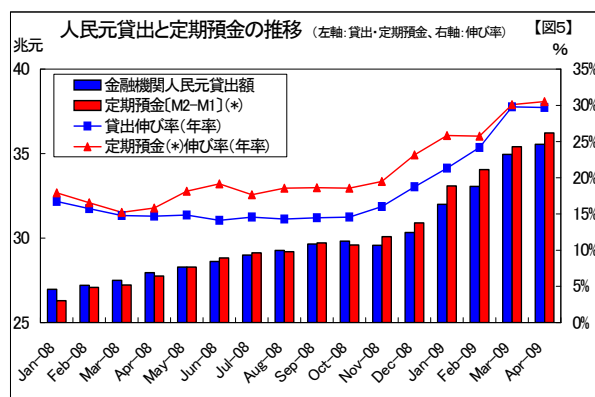


出所) 国家統計局データより

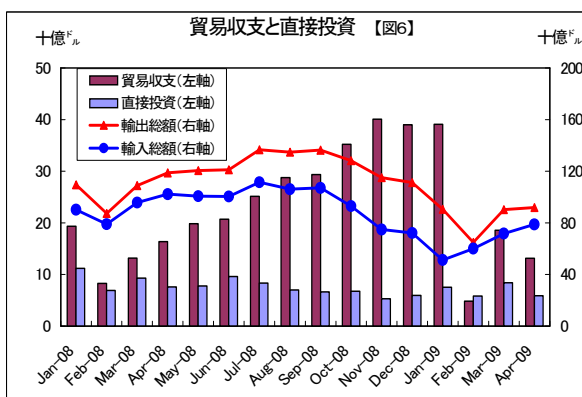
《貸出の実態》

さて、実際の資金需要について貸出しの推移を見ると、過去最大の伸びを示している。しかし同様に預金の推移も過去最大の伸びを示している。貸出のほとんどは短期貸出であり、その資金が預金や株式投資に回ったものと考えられる(図5)。では、なぜこのような急激な動きとなったのであろうか。中国では貸出・預金共に、規制金利でコントロールされている。しかし手形の割引や売掛債権に裏付けられる貸出については、市場実勢金利で取引が行われる。手形の割引は現在下限の1.8%で取引が行われ、一方6ヶ月物預金上限規制金利は1.98%となり、金利の逆転現象が発生している。現在、当局は投機的な貸出が実施されていないか、貸出使途の確認を行うなど、監視を強めていると報道されている。

外需が期待できない中、中国は内需拡大を促進するため、その起爆剤として4兆元の景気対策を打ってきた。また昨年暮れまで行われてきた人民元の貸出総量規制を解除し、貸し渋り対策も打ってきた。しかしながら貿易の動きや直接投資の推移(図6)から見ても、昨年以上に資金需要が急激に拡大するとは考えにくい。但し、今後の対策効果が浸透し、民間ベースでも資金需要が短期運転資金から長期設備投資に繋がれば、本格的な中長期金利の上昇に繋がるものと見込まれる。



出所) 中国人民銀行より市場業務部作成 (※)上記定期預金には個人預金を含む

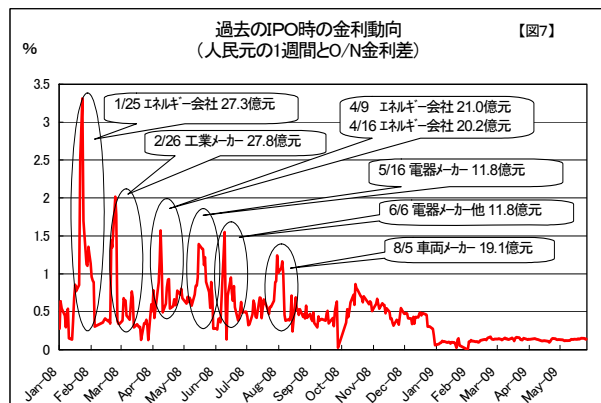


出所) Bloombergデータより市場業務部作成

《短期資金市場について》

また、短期資金市場に影響を与える取引に IPO (Initial Public Offering: 新規株式公開) がある。IPO とは、株式会社において特定の株主が株式を保有している場合、市場に株式を売り出したり、公募により新株を発行し資金を調達することをいう。中国の場合、国営企業の IPO が行われるが、一定の時価総額を保つため、IPO の公開額は一部に限られているようだ。しかしそれでもその規模の大きさから、短期資金市場には大きな影響が出る。

しかしながら昨年9月、深圳市場で上場した化学メーカー以降、中国市場で行われた IPO はなかった。これは中国証券監督管理委員会(以下、証監会)が株価の下落を回避するため、IPO を当面中止すると決定した為と考えられる。図7は1週間物金利と O/N 金利との差をグラフ化したものである。IPO が行われる場合、株の買い付けを行うために投資家は市場から資金調達を行い、その影響により市場では、公開日の数日前から短期金利が上昇する。



出所) Bloombergデータより市場業務部作成

公開日以降はその企業が資金を企業内の実需案件に使用するまで保留されることから、預金の形で市場に還流され、資金調達圧力は減退する。このように IPO は短期的な金利変動要因となる。

《2009年第1四半期の資金ニーズ》

IPO が中止されたことから中資系企業は資金調達手段として昨年3月に解禁された MTN (Middle Term Note: 中期債券) や CP (Commercial Paper: 社債) の発行に傾いた。今年1月～3月期に発行された NTM は合計 337 億元となり昨年年間 (最初に発行された 08 年 4 月～12 月まで) の 208 億元を大幅に上回った。これも中期金利が上昇した理由と考えられる。

《今後の金利見通し》

5月22日、証監会は6月5日より国内証券取引所での IPO の再開を表明した。国営企業にとって資金調達手段として有効なツールとして利用されるものと思われる。上海証券取引所によると現在 32 社が計 143 億株の IPO が控えられているとのこと。加えて証監会は IPO での価格決定の新ルールを発表、以下の改革を行うことを公布した。

(IPO 価格決定改革内容)

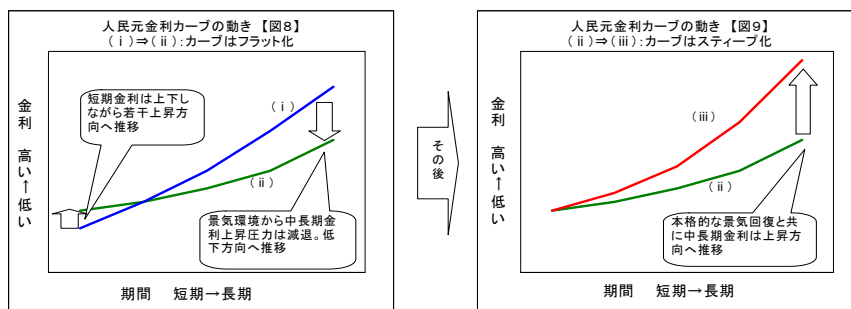
- ①市場主導による公募価格決定のメカニズム策定
- ②オンラインによる募集方法の改善
- ③オンライン申込に対する制限
- ④リスク提示の強化

昨年12月末の4大銀行の自己資本比率【表1】

銀行名	自己資本比率
中国工商銀行	13.0%
中国建設銀行	12.2%
中国銀行	13.4%
中国農業銀行	9.4%

これに伴い中期債や社債の発行から再度株式への発行にシフトしてくる企業も多いものと思われる。また5月19日中国農業銀行は劣後債 500 億元 (約 7070 億円) を調達した。同国最大規模の社債発行であった。これに伴い同行の自己資本比率は株価公開の最低条件である 10% を超える見込みとなり、早ければ今年後半にも、2006 年の中国銀行以来最大となる IPO が実施される可能性がある。他の銀行と比べ自己資本比率が低いことから、投資家にとっては魅力が薄い可能性もあると報道されているが、中国にとっても同行の株式公開は金融再編の最終悲願であり、何とか成功裏に上場させるものと考えられる。前述の通り IPO の再開により、大型案件が実施されれば短期金利が乱高下する可能性がある。目先、(i) 景気環境から中長期金利の上昇圧力は減退する可能性は高く、内需のエンジンが回るまでには一定の時間が必要であり、(ii) 金利カーブは一旦フラット化した後、(iii) 景気の本格的な回復とともに金利カーブはスティープ化しよう。

＜金利動向のイメージ図＞



(2009年5月31日)

(執筆者のご連絡先とメッセージ)

三菱東京UFJ銀行 (中国) 市場業務部

E-mail: hirokuni_tanaka@cn.mufg.jp

TEL: +86-(021)-6888-1666 (内線)2940



華南ビジネス最前線～香港拠点の活用

三菱東京UFJ銀行
香港支店 業務開発室
アドバイザーチーム
支店長代理 西野 正俊

「華南ビジネス最前線」では、お客様からのご質問・ご相談が多い事項について、理論と実務の両方を踏まえながら、できるだけ分かりやすく解説します。第一回目となる今回は、「香港拠点の活用方法」について取り上げることにします。

(ご質問例)

昨今の経済危機を受け、コスト削減のためもあって、香港拠点の意義について社内で見直し議論がなされている状況です。香港の活用方法について何かアイデアはありませんか？

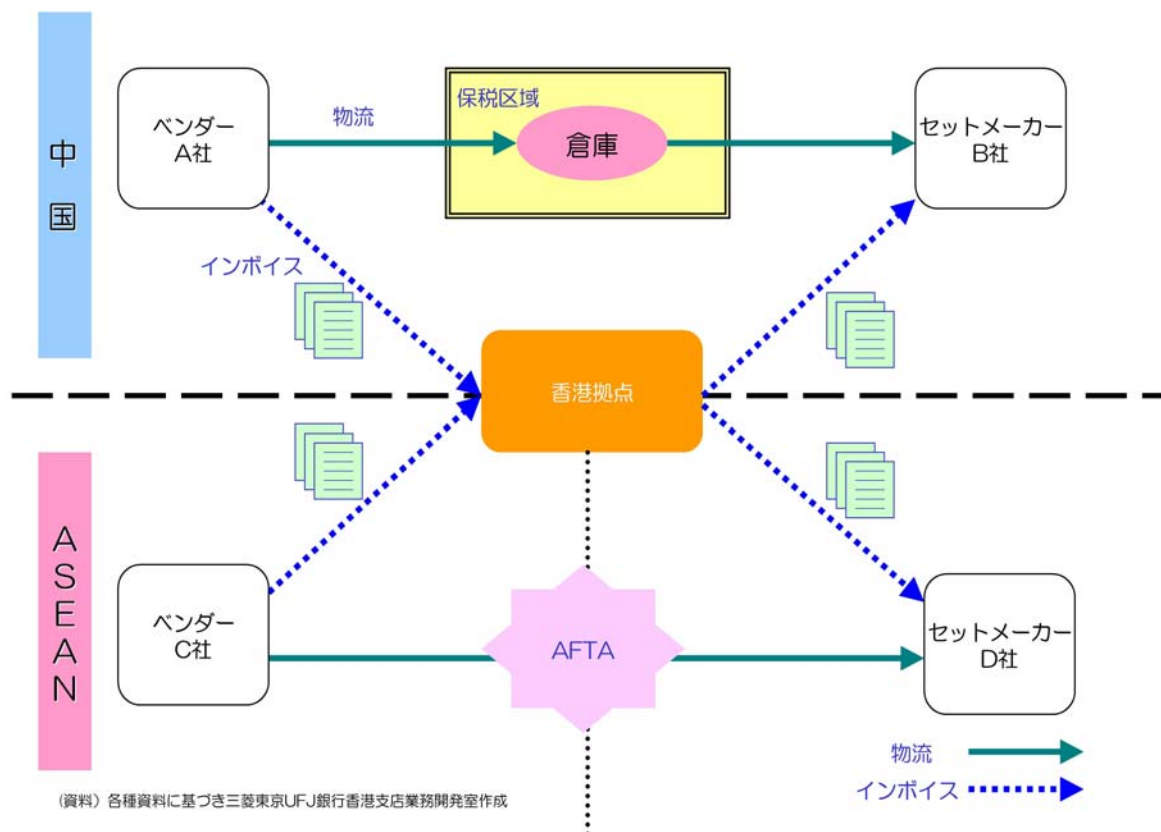
香港はこれまで、来料加工・進料加工といった保税委託加工貿易の調達・販売統括拠点として主に活用され、そのシンプルで低率の税制や、製造拠点である中国本土に近接しながらも外貨管理が自由な点を活かして発展してきた経緯にある。しかし、昨今の経済危機の中で、改めてご質問例のようなご相談を頂くことが多い。業種も異なるので一律に議論するわけにはいかないが、今回は今後の香港拠点活用方法の例を考えてみたい。

1. 商流中継機能の活用による「金融拠点」としての香港 (図表)

まずは具体的な例として、従来からある香港の「商社機能」を進化させ、クロスボーダーの商流中継拠点とする「ラインボイスセンター」としての活用を考えてみよう。つまり、物流は製造拠点 A 国から次の製造拠点 B 国としつつも、商流 (インボイスの流れ) は A 国から一旦香港を経由して B 国に流れる取引のことである。

この「ラインボイス」は特に新しい概念ではなく、既に行われている事例もある。従来からメリットとして謳われてきたのは、①低税率で外貨管理規制が無い香港に資金・為替取引が集中するため低コストの資金運用・為替リスクヘッジが可能、②金融機関の競争が激しい香港で資金調達も一元化可能、といった点だろう。具体的には、16.5%という低い事業所得税率はもちろんのこと、「キャピタルゲイン非課税」という税制の特徴を活かして、資金を様々な金融商品による運用に利用することも可能であるほか、(ラインボイスからはやや逸れるが) 海外グループ現法への貸付等については、受取金利に関して「オフショア取引非課税」のメリットを享受することもできる。また、様々な決済通貨に対する香港での一元的な為替リスクヘッジも検討できるし、商流を中継する香港で支払サイトを調整し、纏めて資金調達を行うことも可能だ (注1)。その資金調達手段にしても、外貨・外債管理が厳しい中国本土と比べれば、特にクロスボーダーの調達手段が豊富に存在する点は特筆すべきだろう。こういった従来からのメリットは今でも十分に享受できるものの、多くの企業にとってまだまだ活用余地は大きいと思われる。

図表



以上のような従来から認識されているメリットに加えて、最近では新たな動きもある。まず、華南地方でも保税監督管理区域（保税物流園区や保税物流中心等）が整備されつつある点について注目しておく必要がある。新たな保税区域は「香港代替の脅威」と見る向きもあるが、逆に資金力のある香港拠点がその中に在庫（非居住者在庫）を置き、VMI（ベンダー在庫管理方式）により部材を供給するというスキームも、ラインボイスの一種として展開できよう。また、中国だけではなく東南アジア域内の商流を睨んだ展開も可能だ。例えば、AFTA（ASEAN 域内 FTA）においてはラインボイスに関する規定が設けられており、物流は ASEAN 域内の A 国から直接 B 国に、商流は A 国から香港を経由し B 国に流すことにより、利益は香港に蓄積しつつ、B 国における輸入関税の低減を図ることができる。加えて原産地基準に関しても、昨年 8 月から付加価値基準以外に関税番号変更基準（注 2）が認められ、従来以上に使い勝手が増している。こうした点に着目し、香港拠点を活用して AFTA の恩恵を享受することも考えられよう。最近では、どちらかといえばこれまで中国華南の部材調達・販売拠点であった香港を、Out-Out（日本から見て海外-海外）取引のラインボイスセンターとして明確に位置付けるといった動きも出てきているし、ASEAN 国内取引（一国で物流が完結する取引）に香港拠点が関与する事例もある。

もっともこういったクロスボーダーのスキームに関しては、各国での PE 認定・移転価格税制・日本のタックスヘイブン税制といった税務上のリスクや外貨管理規制を勘案しなければならない点には注意が必要だ。

また、少し話は逸れるが、香港については、上海・広州・深圳・東莞・珠海の 5 市との間での人民元貿易決済が認められる見通しである。本稿執筆時点で細則が出ていないことから詳細は不明だが、貿易取引に限定されるとはいえ香港での人民元と外貨の為替取引がこれまで以上に拡大

されるとすれば、これまで中国内に拠点が無ければ関与が難しかった人民元建取引に関しても、香港拠点が関与していくことが現実味を帯びてくる。

(注1) 中国拠点に対するサイト調整では、中国側の延払い規制等に留意する必要がある。

(注2) 製品の関税番号(HSコード)が材料の関税番号から変化していることによって実質的加工がなされたとみなし、原産地を認定する基準のこと。AFTAについては2008年8月より導入された。

2. 中間持株会社化による「投資拠点」としての機能

一方日本では、本年4月以降、海外現法からの配当に関して95%を益金不算入とする税制改正が決定された。これに伴い日本側での配当に関わる間接外国税額控除等も廃止されたことから、現地(出資先)における源泉税コストがそのまま税コスト上の有利・不利に直結する。そうすると、例えば中国に投資するケースを考えれば、日本から直接投資するよりも、中国からの配当源泉税の低い香港を経由して投資した方がメリットが出る可能性がある。

こういった制度変更を反映して、香港等の軽課税国で配当源泉税の無い拠点を中間持株会社化するといった動きも出てこよう。もっとも、既存の香港拠点を持株会社化する場合、本邦におけるタックスヘイブン税制が適用される可能性がある。適用されれば合算課税により日本本社に大きな税負担が生じるため、この点については引き続き注意が必要だ。

3. 地域統括会社としての可能性

このようにして香港拠点に資金が集まり、周辺国への投資・金融拠点として香港が位置付けられるようになれば、華南・ASEAN地域統括会社となっていく可能性もある。

実際、日系企業でも、華南における複数の製造機能のメンテナンスを香港から行う、あるいは仕入・販売機能について香港が統括していくケースは従来から存在した。だが、事業部門内での一部業務の統括といった色彩が濃く、地域戦略企画・地域人事管理・財務統括管理・資金集中管理といった「地域本部」としての機能を保有している例は必ずしも多くない。

私見だが、中国華南地域という世界一の製造拠点・潜在的な巨大市場に隣接しているのに加え、世界各国から情報が自由に集まり、本土と違って外貨管理規制も無く、生活面を含めてストレスの少ない環境が整う香港は、本来的には日系企業が地域統括機能を置くのにふさわしい資格を保有していると考える。逆に、部材調達に関する生産管理や技術指導、営業・販売、事務管理といった現場に近い機能は、今後も香港の指導を受けながら、コストの低い地域への移転(主として、製造・販売機能が集まる中国内部へ)が進むだろう。こういった機能を柔軟にアウトソースしながら、地域本部としての機能を本社から移転してくることが、香港拠点の一つの活用方法ではないかと思われる。実際に一部の企業では、調達・製造・販売といった現場で培った豊富な経験を持ち、英語にも不自由しない香港の現地スタッフが、本社の海外企画部門に代わってグループ他拠点の品質管理や内部統制管理を実質的に指導していくという場面も見られる。また、香港にバーチャルな地域本部を設置し、香港現法に持株機能を持たせつつ、M&Aといったグループ経営戦略に直結する戦略を練っている日系企業も存在する。

ただ、香港を本格的な地域本部と考えていく上では、既に統括拠点が多数設置されている上海や、ASEANを統括することの多いシンガポールとの比較は避けて通れない。何を統括するかにもよるので細かな点には触れないが、上海との比較に関しては、ある程度権限もキャッシュも持った統括現法を置く場合に、外貨管理制度も含めて法的な透明性・安定性が保たれているという点は香港の大きな強みだろうし、地理的に華南地域という「現場」に近く、生の情報が直ぐに入

ってくるという意味ではシンガポールに比べてメリットも大きい。一方で、例えば、二国間租税条約ネットワークを充実させたり、地域統括会社に対する一定の税制優遇を設けたり、といった政府による支援措置については物足りない印象があり、今後香港が地域統括会社として進化していくためには、この点についての整備が必要ではないかと思われる。

(本稿は香港の月刊誌香港ポスト 2009年5月15日号掲載分に一部加筆したレポートである)

(執筆者の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

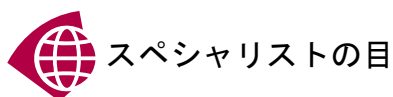
住所：7F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong

Email：Masatoshi_Nishino@hk.mufg.jp

TEL：852-2823-6758 FAX：852-2823-6744

日・中・英語対応が可能な専門家チームにより、華南のお客様向けに事業スキームの構築から各種規制への実務対応まで、日本・香港・中国の制度を有効に活用したオーダーメイドのアドバイスを実施しています。

華南への新規展開や既存グループ会社の事業再編など、幅広くご相談を承っておりますので、お気軽に弊行営業担当者までお問い合わせください。



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：吉田 将文）

Question :

中国現地法人である当社では、人件費の急激な高騰及び世界規模の金融危機の影響を受け、中国ビジネスの再編を進める中で、清算することを検討しております。2009年度中には董事会での清算決定決議が行われる予定ですが、その後清算手続を開始する前に、あるいは清算手続中に2009年度の決算日を迎えることとなります。このようなケースにおける、2009年度の財務諸表作成上の留意事項についてお教えてください。

Answer :

通常、会社法に基づく会社の清算手続は半年から1年程度かかります。董事会での清算決定決議が行われた後に決算日を迎えた場合には、非継続企業ベースの財務諸表を作成し関連当局に提出する必要がございます。ここで非継続企業ベースの財務諸表とは、ゴーイングコンサーン(継続企業)に基づかない前提で作成される財務諸表のことをいいます。作成にあたっては下記の点に留意する必要がございます。

- *まず、清算プランの作成が必要とされます。清算プランには清算スケジュール、残余財産の見積情報、決算日現在における全ての資産及び負債残高に関する各項目別の内容、金額、処分計画、処分予定金額、その証拠資料といった詳細な情報を含めておくべきであります。
- *資産項目については、実際の正味実現可能価額まで減損処理を行います。固定資産で売却価値のある物については、処分待資産として、流動資産の一部として表示します。
- *負債項目については、決算日現在において発生している負債を網羅的に計上するとともに、事業の継続をしないために不可避で発生する法的あるいは契約上の債務も、合わせて計上します。例えば、契約不履行に伴う従業員への確定債務、オフィスの貸主に対する確定債務、未払税金(未納付税金あるいは事業の長期的な継続を前提に享受していた税務上の優遇措置部分の返還必要額等)、政府補助金の返還必要額を網羅的に見積もり計上します。
- *非継続企業ベースの財務諸表の会計方針について個別具体的に開示します。
- *決算日以降、財務諸表最終報告日までの清算手続の状況については注記で開示します。

なお、資産合計から負債合計を控除した残額がマイナス、つまり債務超過となる場合は、新たに増資を行わなければ普通清算を進めることが認められないこととなります。

◆税務（担当：後藤 洋一）

Question :

新しく公布された「企業再編取引の企業所得税処理の若干の問題に関する通知」について教えて下さい。

Answer :

新企業所得税法実施細則に基づき、国务院財政部並びに税務主管部門により別途規定される場合を除き、企業は企業再編における資産譲渡の所得又は損失を認識し、関連資産について取引価格に基づき税務上の簿価を決定すると規定されています。2009年4月30日、財政部及び国家税務総局は共同で「企業再編取引の企業所得税処理の若干の問題に関する通知」（財税[2009]59号）（以下、「59号」と略す）を公布し、企業再編における企業所得税処理についての基本的な部分の明確化を行いました。以下において、その内の幾つかの要点について説明させていただきます。

● 企業再編

企業再編とは、日常経営活動以外に発生する法律形態或いは経済形態の変更といった重大な取引を指し、法律形態の変更、債務再編、持分買収、資産買収、合併、分割などが含まれます。

企業再編に係る税務処理は、一般税務処理規定と特別税務処理規定とに分けられます。

● 一般再編における税務処理

- 全ての企業再編は、取引発生時に関連する所得又は損失を認識すべきである；
- 取得した株式又は資産の公正価値に基づき、再編に係る所得又は損失を認識し、取得した株式又は当該公正価値に基づき税務上の簿価を認識すべきである；
- 企業合併において被合併企業の欠損金を、合併企業において繰越控除することができない。また、企業分割において、被分割企業の欠損金は、分割後企業双方において繰越控除することができない。

● 特別再編における税務処理

次の全ての条件を満たす企業再編は特別税務処理規定を適用することができる、と規定されています：

- (一) 合理的な商業目的を有し、かつ納税額の減少、免除或いは延納を主な目的としていない。
- (二) 買収、合併或いは分割される一部の資産又は持分の割合が、当該規定の比率に合致する。
- (三) 企業再編後の連続する12ヶ月以内に、従来の経営活動を実質的に変更しない。
- (四) 再編取引における支払対価のうち株式交付金額の割合が当該通知規定比率に合致する。
- (五) 企業再編において持分を取得する旧主要株主は、再編後の連続する12ヶ月以内に、取得した持分を譲渡することができない。

59号規定に基づき、特別税務処理規定を適用する企業再編は、一定の条件を満たせば、再編した際に発生した所得を繰延べ、以後の数年度において均等に認識することができる。また、取得する譲渡資産又は持分を従来の税務上簿価にて受け入れることができ、合併や分割時に関連税務事項を継続適用できると規定されています。

また、中国国内と国外（香港、マカオ、台湾地域を含む）との間で行われる持分と資産の買収取引については、上述の5つの条件を満たすと同時に、次のいずれかの条件を満たせば、特別税務処理規定を適用することができます：

- (一) 非居住者企業が直接100%の持分を所有する他の非居住者企業に対して、その有する中国居住者企業の持分を譲渡することにより生じる持分譲渡所得の税負担に変化がなく、かつ譲渡者である非居住者企業が、譲受企業の持分を3年以内に（3年を含む）譲渡しないことを主管税務局より書面にて確約を得た場合；
- (二) 非居住者企業が直接100%の持分を所有する居住者企業等に対して、その有する中国居住者企業持分を譲渡する場合；
- (三) 居住者企業がその所有する資産或いは持分を用いて、その企業が直接100%の持分を有する非居住者企業に投資を行う場合；
- (四) 財政部、国家税務総局に批准されるその他の場合

59号では、企業が当該通達の特別税務処理規定条件を満たし、かつ特別税務処理規定を適用する場合、各取引者は当該再編を完了する当年度の企業所得税年度申告の際、主管税務局に書面にて届出資料を提出し、特別税務処理規定の各条件を満たしていることを証明しなければならない、と示している点に注意が必要です。企業が規定に基づく届出を行っていない場合、特別税務処理規定は適用されない、と規定しています。

また、59号は2008年1月1日から有効と規定されています。従いまして、各税務局が当該通達に基づき、2008年度中に完了済みの企業再編について何らかの調整を行う可能性が高いと考えられます。引き続き補足通知が発表される可能性があり注意が必要です。

(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+21-23238888
Fax : 86+21-23238800

人事:中国における日系企業の中国人管理職のリーダーシップ育成について

マーサー チャイナ

日系企業支援チーム Jerry Zhang

5月号より、本連載では中国ビジネスを推進していくリーダー人材の開発に焦点を当てています。中国の労働市場および中国人社員のキャリア意識を概観しながら、今後のリーダー開発の方向性および中国現地法人/本社が果たすべき役割について、実際のプラクティスをもとにご紹介しています。さて、本号では、中国人コンサルタントの角度から、中国における日系企業の中国人管理職のリーダーシップの現状と育成について、解説してみたいと思います。

中国人管理職のリーダーシップの現状は？

私は大学卒業後、中国上海において日系企業に約4年間勤務した後、マーサーの日系企業支援チームに転じました。今年で5年目になります。人事関連プロジェクトに参加する際に、日本人経営幹部をインタビューする機会も多く、「御社の悩み（経営の課題）は何でしょうか？」という質問に対し、「良い人材がいない。現地スタッフを活用したいが、リーダーシップがある適切な人材は殆どなくて困る。」とのコメントをよく聞きます。一方で、私の経験から申し上げますと、そのコメントは必ずしも状況を十分には反映しきれておらず、効果的な課題・問題の解決に至っていない例が少なからず見受けられました。日系企業の中国人管理職においては、リーダーシップ自体の不足も確かにありますが、リーダーシップがあっても発揮できない現状も同時に存在していると思います。

1) リーダーシップ不足とその原因

確かにリーダーシップ不足の中国人管理職は少なくありません。原因を考えますと、まず中国における「失われた10年」の影響が考えられます。1966年-1976年のいわゆる「文化革命」期間中、大学受験が10年間停止しています。文化革命が終了後、大学受験が再開されましたが、現在40代以上の中国人においては、大学学歴を持っている人が極めて少ないのはこのためです。40代以上は年齢上では成熟しており、企業の間管理職層として活躍できる年齢ですが、「文化革命」の10年は中国の人材層に断層を引き起こしていると断言できます。確かに、リーダーシップを持っている適切な管理職の条件に、大卒が必須とは言えませんが、タレントプール (Talent Pool) の視点から見ると、欧米および日本に比べると、中国の40代以上の人材供給不足は事実です。ですから、今の中国では、経験が十分でない30代の年齢層の人材に人材プールとしての役割を担ってもらわなければならない、当該世代の人材にとってはプレッシャーである半面、チャンスとも感じられています。また、中国における日系企業の多くは、現地人材を採用する際、日本語の語学要件を課すことが多いことも考えると、適切な人材はもっと少なくなるはずで、国営企業もしくは欧米企業の人材を活用することはさらに難しくなります。

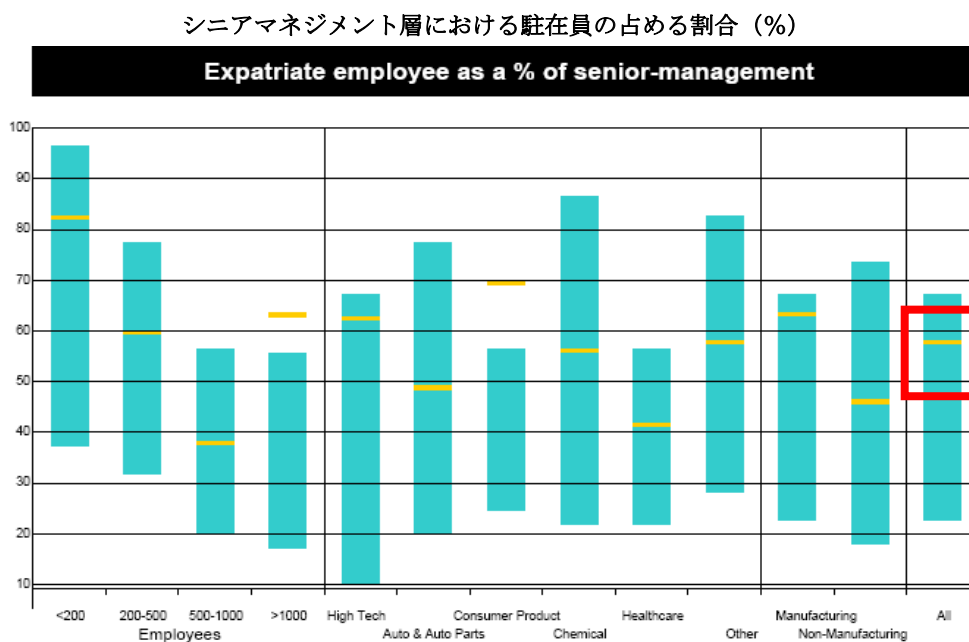
第二に、現地管理職のリーダーシップを育成する機会が少ないことが挙げられます。リーダーシップは元々備わっている素質の有無に関係なく、育成できる能力であることが、様々な例から実証されています。育成方法はそれぞれありますが、ある研究結果では、「80・20法則」が紹介されています。即ち、リーダーシップの育成は80%は職場で、20%は職場以外の研修コースにて育成される、という研究結果です。職場において、現地管理職に対して十分に権限を付与し、リーダーシップを活用させることはよく使われている育成方法のひとつです。この点については、残念ながら、十分な育成機会を提供する日系企業はまだまだ少ないと言えます。組織上において、

管理職の呼称・タイトルを現地スタッフに付与している会社は近年増加していますが、経営に関する意思決定の権利は殆ど与えていないのが実情です。日系企業に勤めている中国人管理職をよくインタビューしますが、自分自身は本当に管理職としての役割を果たしているのだろうか、というキャリア上の悩みを抱えておられる人も少なくありません。「タイトルだけもらっていても、権限が与えられていません。意思決定などはすべて日本人です。上司の指示通りやればよく、それが一番安全です。」「経営幹部は現地スタッフを信じていません。経営状況の情報なども全く共有してくれないし、管理職であるという自己認識もできていません。会社のために、どこまで提案やリーダーシップを発揮すればいいかわかりません。」との声もよく聞きます。

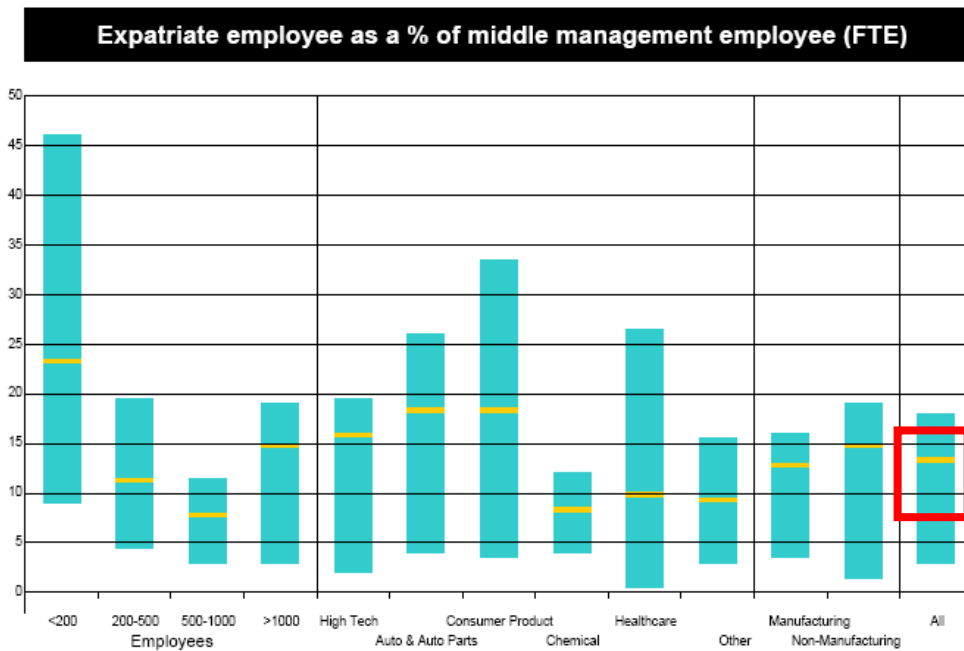
人事を具体例として挙げましょう。同じ人事マネジャーでも、欧米企業の人事マネジャーは、組織調整・報酬体制・業績管理体制などに関し、経営層と相談しながら調整・決定できるような、ある一定の権限が付与されています。人事は事務職ではなく、内部コンサルタント、またはビジネスパートナーとも言える役割です。それに対し、日系企業人事マネジャーの多くには、状況対応に忙殺され、上司の指示に沿った人事オペレーション業務に多く時間が取られ、本来管理職として取り組むべき業務に十分な時間・工数が割けない、という状況がよく見られます。

現地スタッフのリーダーシップが大切だと日本人経営幹部は理解していますが、職場上で意思決定の機会を提供しないかぎり、リーダーシップを向上させることは難しいです。この原因の一つは、日系企業における駐在員体制の弊害ではないかと思えます。若い駐在員であっても、中国に赴任してくると、マネジャー、部長のような管理職となり、経験のある中国人をリードし、意思決定する権限を与えられます。こうした駐在員の存在は、現地管理職、特に发展空间（キャリア機会）を強く求めている中国人管理職のモチベーションを下げることがあります。下記図1は、マーサーが2008年に行った中国の外資系企業の状況に関する調査結果です(調査参加企業の80%以上は中国における大手欧米企業)。ここからも読み取れるように、駐在員はシニア管理層（経営層）の58%を占める一方で、ミドル管理層では13%しか占めていません。全体的に考えると、管理職ポジションの多くは中国人人材が担当しているのです。リーダーシップの育成機会においても、日系よりも明らかに多いことが読み取れます。

(図1) 駐在員対管理職の比率



ミドルマネジメント層における駐在員の占める割合 (%)



備考：黄色い線が全企業の平均値

青い棒グラフの上限/下限は、それぞれ駐在員の割合が最も高かった/低かった企業の数値

出所： Mercer China Corporate Benchmark Monitor Survey, 2008 N=108

駐在員を設置する際、まずは中国事業のミッション・ゴールを明確にし、それを実現するための戦略と組織を考え、そこから日本人駐在員と中国人管理職の役割を規定する必要があるのではないかと考えています。さもなければ、駐在員は中国事業のミッションが明確に示されない状況下で、激しい環境変化の中、自分が見ることのできる範囲内で問題だと考えた事項についてのみ緊急対応し、日々のオペレーションを何とか回す…という傾向に陥りやすくなります。

2) リーダーシップがあっても発揮できない環境とその原因

中国人管理職は強いリーダーシップを持ちながら、逆にそれを十分に発揮できないケースもよく見られます。その原因のひとつに、日本人上司のリーダーシップが弱いことがあげられます。日本本社では管理職の経験がなく、部下を指導したこともないまま、いきなり中国に派遣されてきた日本人駐在員は少なくありません。2007年、マーサーはある日系製造業の中国人管理職向け「リーダーシップ育成」プログラムを提供したことがあります。6ヶ月にわたる内容で、大変好評を博したプログラムでした。ただし、プログラムが終了した時、「ぜひ日本人上司にも同じプログラムを提供してください。そうしないと研修費の無駄になります。彼らは理論面でも実務面でもリーダーシップが欠けていますから、部下の私達がいくらリーダーシップを高めても発揮できないのです。」と中国人管理職は強く提案していました。上司のリーダーシップが弱ければ、部下のリーダーシップの発揮に影響する以外に、人材の流失にも繋がるリスクもあります。下記図2はマーサーが主に欧米企業に勤務する中国人に対して行った調査ですが、ここからも読み取れるように、多くの中国人管理職が、リーダー（上司）が原因で離職をしています。

(図2) 離職率対リーダーの比率



出所: Mercer China Attraction & Retention Survey, 2008 N=115

また、日本人駐在員は駐在期間のミッションが不明確であり、頻繁に交代が起こるため、リーダーシップのある中国人管理職にとって対応しにくいこともあります。ある業界大手の企業の中国人人事部長にインタビューしたことがあります。「私はこの会社では5年目ですが、まもなく四番目の総経理が赴任します。総経理たちはそれぞれの好みがあり、人事制度を含む会社のあるポリシーも頻繁に変えるので、私はどうしたらいいかわからなくなり、困ります。今の私は何も考えたくないし、上司の指示通りやります。」という実際のケースがありました。有能な人材であったとしても、能力が発揮できない会社であれば、会社にとっては資源の活用ができていないことであり、大変残念なことです。学ぶことができるロールモデル (Role Model) がいないということで、リーダーとして自分なりにどのような責任を負うべきかを考えなくなるでしょう。

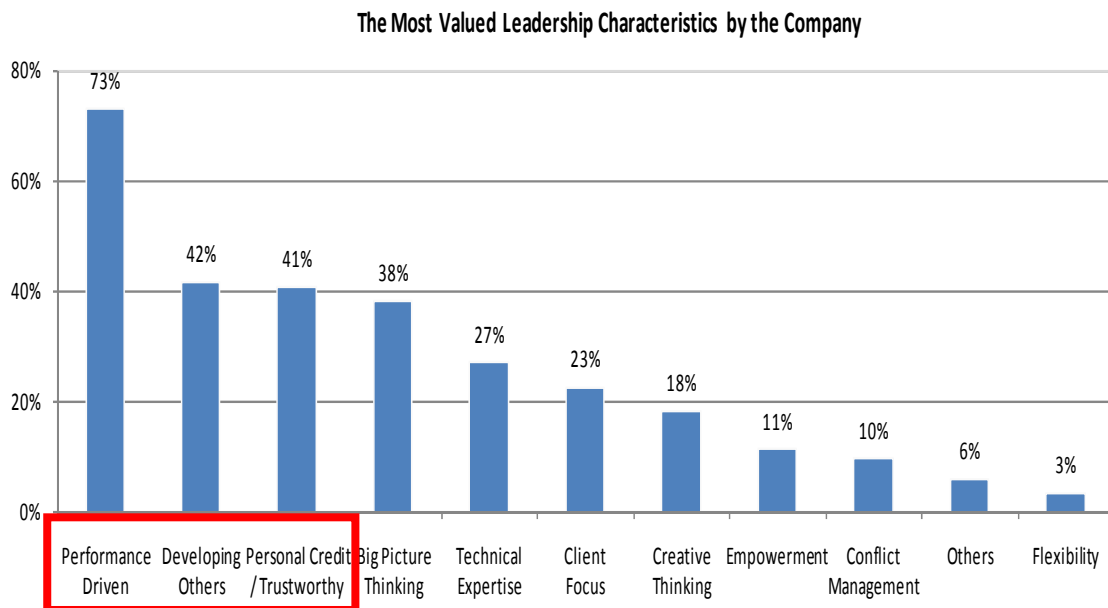
中国人管理職のリーダーシップ育成のポイント

今回の経済危機をきっかけにして、多くの日系企業は駐在員を帰国させ、日本人に代わって中国人を積極的にどのように要職に登用するのが、多くの日本企業にとって課題となっています。そのため、どのように中国人管理職のリーダーシップを育成すればいいか、とよく聞かれます。先月号で説明した3点の「中国におけるリーダー開発の要諦」のポイントを具体的に実践していくためには、私の経験上、次の3つのステップがあると考えます。

1) 自社独自のリーダーシップモデルの構築

リーダーシップというと、抽象的かつ具体的に形にできないものだとよく言われます。実はリーダーシップはコンピテンシーの概念に属し、リーダーシップを育成するため、まず必要となるリーダーシップの項目を、つまり、会社の経営戦略を成功させるため、いったいどんな能力・スキルが必要かと明確にし、詳細に定義しなければなりません。それはリーダーシップモデルの構築ともいえます。各会社の M・V・V (ミッション、ビジョン、バリュー) と経営戦略が違えば、必要となるリーダーシップも違うはずですが、図3は、中国人人事に対して行った調査で選択されたもっとも価値のあるリーダーシップ項目です。総じて、今の中国においては、「業績指向」、「部下の育成」と「個人としての信用」がより重視されています。

(図3) もっとも価値のあるリーダーシップ項目調査



出所: Mercer China Attraction & Retention Survey, 2008 N=115

明文化されたリーダーシップモデルを現地スタッフに明示し、会社から期待されている能力・スキルは何かを本人に知らせる・理解させることも大切です。

「業績指向」を例に挙げましょう。例えば、製販一体運営にまだっていない純粋な製造拠点でも「業績指向」リーダーシップを望むのか、望むならどうやっていくか、結果系の業績指標より、過程や行動系の業績指標を多く取るのかなど、会社面にて明確に定義しなければなりません。

2) リーダーシップ現状の把握

必要となるリーダーシップ項目がわかった上で、現在の現地中国人管理職の現状について把握する必要があります。リーダーシップのレベルを上司の直感・印象で判断して登用や人材開発に反映させた場合、社員を納得させる上で問題を生じるケースが多く見受けられます。リーダーシップの現状を客観的に把握するため、もっと科学的なアセスメントツールを活用しなければなりません。会社経営の成功のために必要となるリーダーシップ項目をアセスメントし、その結果を活用したほうが納得性も高くなります。行動事例インタビュー (Behaviour Event Interviews)、多面評価 (Multisource Feedback)、アセスメントセンター (Assessment Center)、心理テスト (Psychological Tests) は、中国における欧米企業でよく使われているリーダーシップのアセスメントツールです。ただし、それぞれのツールにはそれぞれの特徴があり、専門的な知識・経験も必須なので、実施する上においてはその点を留意しなければなりません。これまで総経理、経営幹部等の主観的判断で昇格を決めてきたケースが多い中、今後このようなツールを適切に用いながら、昇格、海外研修の選抜などを行っていく必要があるでしょう。私の知っている例では、日本のある精密機械企業は最近、コンサルタント会社から協力を得て、中国各拠点の現地管理職をアセスメントしています。使われているツールはアセスメントセンターと心理テストであり、その結果は海外派遣者の選抜等に应用される予定です。中国人管理職を近い将来、海外他拠点に駐在させるようになるため、より科学的・客観的な基準を設けて選抜や能力開発に対する納得感を高めていくという主旨ですが、現地管理職のフィードバックも良好であるという意見が多く聞かれました。科学的なアセスメントツールの人材マネジメントへの活用が中国でも有効であることを示している好例といえます。

3) リーダーシップの育成・開発

各管理者のリーダーシップの現状を把握した上で、適切な育成方法を作成し実施することが重要です。下記図4はマーサーが主に欧米企業で働く中国人に対して行った調査ですが、ここからも読み取れるように、リーダーシップには様々な育成方法があり、その有効性も違ってきます。また、現在のリーダーと将来のリーダーにおいては、市場環境も違い、期待される責任も違いますので、育成方法の選択時には、詳しく考慮しなくてはなりません。

(図4) リーダーシップ育成・開発のプログラムの有効性調査

	有効ではない		ある程度有効		かなり有効		使用していない	
	現在のリーダー	将来のリーダー	現在のリーダー	将来のリーダー	現在のリーダー	将来のリーダー	現在のリーダー	将来のリーダー
挑戦的な発展機会	5.5%	5.6%	33.3%	27.8%	22.2%	38.8%	39.0%	27.8%
リーダーシップコーチング (外部講師より)	5.3%	11.1%	47.3%	50.5%	15.8%	0.0%	31.6%	38.9%
リーダーシップコーチング (内部講師より)	10.5%	5.6%	26.3%	22.2%	31.6%	44.4%	31.6%	27.8%
メンタリング	21.1%	0.0%	26.3%	27.8%	15.8%	50.0%	36.8%	22.2%
新人リーダー向けの キャリアパス設計	5.3%	5.6%	31.6%	22.2%	21.0%	50.0%	42.1%	22.2%
教室研修	10.5%	16.7%	79.0%	61.1%	10.5%	16.7%	0.0%	5.5%
海外派遣	0.0%	11.1%	42.1%	11.1%	26.3%	44.4%	31.6%	33.4%
アクションランニングに参加	10.5%	0.0%	52.6%	38.9%	10.5%	38.9%	26.4%	22.2%
MBAプログラム	0.0%	11.1%	57.9%	38.9%	0.5%	16.7%	31.6%	33.3%
360度フィードバック	15.8%	5.6%	6.1%	33.3%	21.1%	33.3%	0.0%	27.8%
個人発展プラン	5.3%	0.0%	47.3%	44.4%	31.6%	44.4%	15.8%	11.2%
ローテーション経験	10.6%	5.6%	15.8%	38.9%	36.8%	33.3%	36.8%	22.2%

出所: Mercer China Leadership Practice Study, 2007 N=19

会社によって、リーダーシップの育成方法が違いますが、基本的な方向性は以下の通りです。

- 長所の強化: 短所を無視することができませんが、長所を強化することがもっと効率的です。ただし、両者のバランスを充分に取らなくてはなりません。
- 「全面的」なリーダーの育成: 頭 (Head) で複雑性に対応でき、心 (Heart) にてダイバーシティに対応でき、勇気 (Gut) で不確定性も対応できる優れたリーダーを育成していきます。
- 行動特性より人格: 成功するリーダーの育成においては、優れた行動特性も重要ですが、立派な人格 (Personalities) の養成がもっとも重要な要素です。

まとめ: リーダーシップを活用するために、必要な投資

「中国人を育成しても2-3年で辞める」という日本人駐在員の話をよく聞きます。しかしながら、中国人に育成のチャンスを適切に提供し、中国人管理職に対して本格的に権限を付与すれば、離職率は低くなるはずなのです。例えば、中国人管理職候補者5-6名を選抜し投資を行い、5年後に最終的に2-3名が成長し、会社に残ってくれるとしたら、これは投資を行わない結果として全員が辞めてしまうよりも、ずっと良いはず。「No pain, no gain」(痛みを伴わずして、得るものはない)という英語の諺がありますが、中国人管理職のリーダーシップを活用するのであれば、まず先に「投資」を考えるべきでしょう。

どのような会社においても、「財務資源」、「技術資源」、「人的資源」と、3つの資源があります。財務資源は短期資源であり、会社運営の「血液」と言えます。技術資源は中期資源であり、会社の競争力の核心となる部分です。どのように財務資源と技術資源を活用し、会社のミッションと経営戦略を実現させるかという、長期資源である人的資源を活用しなければなりません。ある

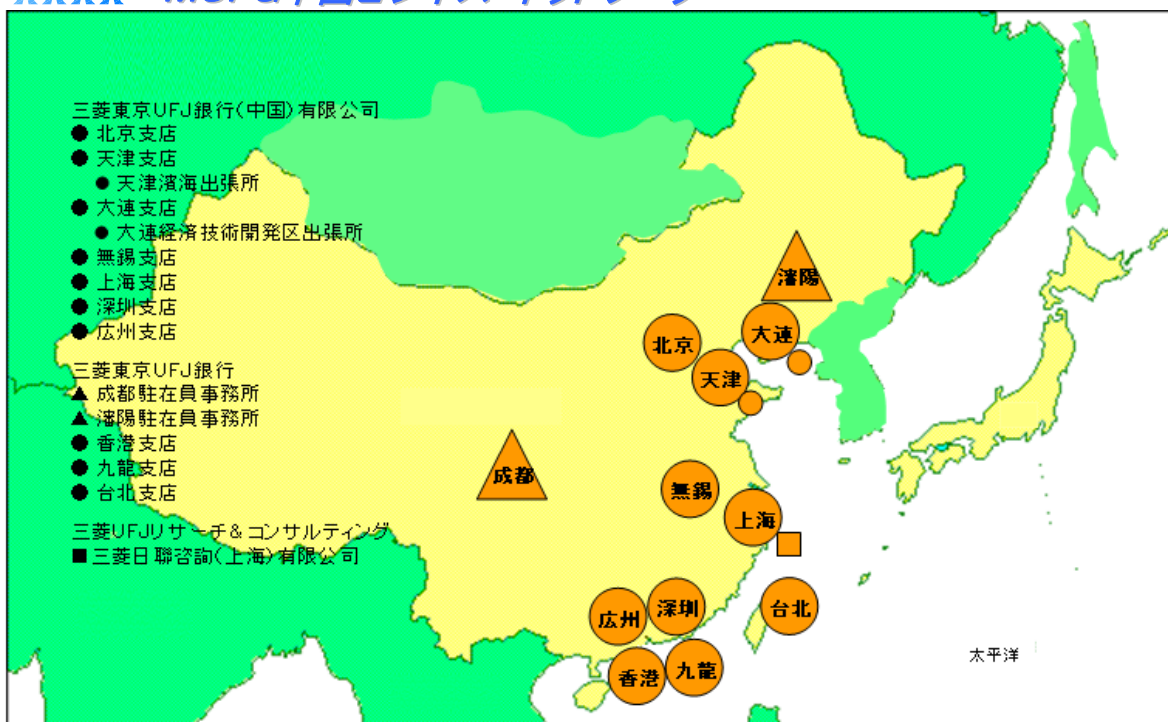
会社で「わが社には特に悩みはないですよ。離職率が高くても、売り上げも大丈夫だし、収益も十分ですので、競争力はかなりあります。」とのコメントを聞いたことがあります。しかしながら、その「競争力」の言葉の意味は、会社の製品（技術資源）の競争力、キャッシュフロー（財務資源）の競争力、そして人（人的資源）の競争力、すべてを指しているのかを真剣に考えてみる必要があります。競争力を維持するため、人材への継続的な投資は不可欠です。世界の中で最も発展のスピードが速く、人材の獲得競争が激しい中国において、事業に合致したリーダーを育成し、人材を通じて会社の業績向上を加速化していくことこそが最も大切な課題である、といっても過言ではありません。何よりもビジネスのスピードが重視される中国の事業環境においては、現地管理職のリーダーシップ育成に関しても、スピード感ある人材育成によって他社と比較した「先行者優位」を築くことが「競争力」の確保の上で最も重要な施策の一つとなるはずで

【執筆者連絡先】

上海：美世諮詢マーサー・コンサルティング
上海市淮海中路 300 号新世界大厦 36 階
TEL：021-6335-3358（代表） FAX：021-6361-6533
Jerry Zhang E-mail：jerry.zhang@mercer.com
東京：マーサー ジャパン 株式会社
東京都新宿区西新宿 3-20-2 東京オペラシティタワー37 階
TEL：03-5354-1483（代表） FAX：03-5333-8137
小笠原 尚史 E-mail：hisashi.ogasawara@mercer.com



MUFG中国ビジネス・ネットワーク



三菱東京UFJ銀行(中国)有限公司

拠 点	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 濱 海 出 張 所	天津市南京路75号 天津国際大厦21楼 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	86-22-2311-0088 86-22-5982-8855
大 連 支 店 大連経済技術開発区出張所	大連市西崗区中山路147号 森茂大厦11楼 大連市大連経済技術開発区金馬路138号 古耕国際商務大厦18階	86-411-8360-6000 86-411-8793-5300
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 匯亜大厦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
広 州 支 店	広東省広州市珠江新城華夏路8号 合景国際金融広場24階	86-20-8550-6688

三菱東京UFJ銀行

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
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	7F AIG Tower, 1 Connaught Road, Central, Hong Kong	852-2823-6758
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

三菱UFJリサーチ&コンサルティング

三菱日聯諮詢(上海)有限公司	上海市浦東新区陸家嘴環路1233号 匯亜大厦23階	86-21-5888-3590
----------------	---------------------------	-----------------

【本邦におけるご照会先】

国際業務部 海外業務支援室

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

発行：三菱東京UFJ銀行 国際業務部 海外業務支援室

編集：三菱UFJリサーチ&コンサルティング 海外アドバイザー事業部 中国グループ 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せ、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おります。