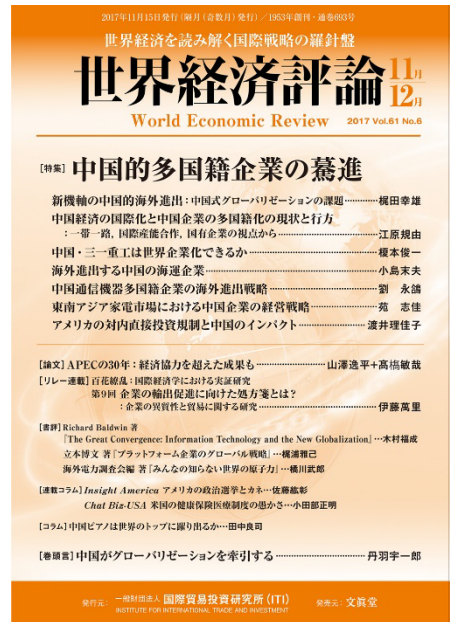


本論文は

# 世界経済評論 2017 年11/12月号

(2017 年 11 月発行)

掲載の記事です



## 世界経済評論

# 定期購読のご案内

年間購読料

1,320円×6冊=7,920円

# 6,600円

税込

17%

送料無料  
OFF



定期購読  
期間中

富士山マガジンサービス限定特典

※通巻682号以降

# デジタル版バックナンバー読み放題!!



## 世界経済評論 定期購読



# ☎0120-223-223

[24時間・年中無休]

お支払い方法

Webでお申込みの場合はクレジットカード・銀行振込・コンビニ払いからお選びいただけます。  
お電話でお申込みの場合は銀行振込・コンビニ払いのみとなります。

Fujisan.co.jp  
雑誌のオンライン販売

# 中国経済の国際化と中国企業の 多国籍化の現状と行方

## ： 一帯一路, 国際産能合作, 国有企業の視点から

(一財) 国際貿易投資研究所研究主幹 江原 規由

えはら のりよし 1975年日本貿易振興会(ジェトロ)入会。香港大学, 日中経済協会を経て93年大連事務所初代所長。98年大連旅順名誉市民。以後, 北京センター所長, 調査部主任研究員, 日中関係学会副会長, 上海万博日本館館長。著書:『中国経済36景』(日中外文出版社, 2007年)など多数。

世界経済は, 反グローバリゼーションや保護主義の台頭など, 先行きが不確実な状況と向き合っている。そんな中, 世界第2位の経済規模を有する中国経済は新たな国際化を希求している。2017年6月, 国連貿易開発会議(UNCTAD)は, 世界投資レポートの中で, 中国の対外投資が1830億ドル(前年比44%増)となり, 外資導入額(1340億ドル)を大きく(36%)上回り, 初めて世界第2位の対外投資国となったとした。今後も, 一帯一路構想や国際産能合作の推進などにより, 中国の対外投資は高水準を維持することになるとみられる。中国経済の国際化は, 対外投資(現時点ではM&Aが目立つ)の拡大を軸に世界経済の行方に大きく関係してこよう。その過程で, 対外投資の担い手である中国企業の多国籍化が進展していくものとみられる。

### I 中国企業の海外M&Aは 多国籍企業化への主要な手段

今後の中国企業の多国籍化は, 一帯一路構想と国際産能合作の行方と大いに関係している。詳しくは後述するとして, まず, 中国の対外投資の最近の傾向と特徴につき, 簡単にふれておきたい。

商務省によれば, 2014年, 中国は資本の純輸出国(対外投資の規模が外資導入のそれを上回ること)となった。2016年の対外直接投資(非金融類)は, 2013年に提起された一帯一路関係国への投資が増えたことなどから, 前年比44.1%増(1701.1億ドル)と急増した。注目点

は, 中国企業によるM&Aが増えていることである。中国の各種番付を長年発表している胡潤研究院と中国企業の海外M&Aを中心とするコンサルタント企業のDealGlobe社が初めて共同発表した「2017年中国企業の海外M&A特別報告」(6月6日発表)によると, 2016年に公表されたM&A案件は, 前年比ほぼ2.5倍であった。とりわけ, 民営企業が海外M&Aの主力になりつつある。2017年第1四半期でみると, 海外M&A案件の83%に民営企業が関係しているとされる。

現時点では, 中国の多国籍企業は国有企業が中心(表1)であるが, 多国籍化する民営企業の予備軍が多く存在していることがわかる。中国企業の海外M&Aは, 失敗が少なくないな

表1 2016年100大中国多国籍企業 (●: 民営企業)

順位	企業名(公司: 会社) ( )内:ゴチック部分の 日本語訳	海外資産 (千万元)	海外収入 (万元)	海外 従業員 (人)	多国籍化 指数 (%)	順位	企業名(公司: 会社) ( )内:ゴチック部分の 日本語訳	海外資産 (千万元)	海外収入 (万元)	海外 従業員 (人)	多国籍化 指数 (%)
1	中国石油天然気(天然ガス)集团 公司	8837.1	8138.7	120729	24.2	51	中国航空集团公司	229.9	422.7	2411	16.9
2	中国石油化工集团公司	5004.6	5330.5	56187	19.9	52	中聯重科股份(株式)有限公司	228.8	25.5	396	10.4
3	中国海洋石油总公司	4789.2	1761.2	8979	30.2	53	中国能源建设集团有限公司	218.2	302.6	6953	8.9
4	中国中信集团有限公司	4098.5	443.8	18180	9.7	54	上海汽車(自動車)集团持株(株 式)有限公司	213.6	143.5	1589	2.6
5	中国移动通信集团公司	4059.3	1146.3	7371	14.5	55	●雅戈尔(爾)集团股份(株式)有 限公司	203.5	261.4	23976	39.5
6	中国远洋海运集团有限公司	3090.2	1067.3	14451	37.0	56	中国華電集团公司	201.5	13.2	952	1.4
7	中国中化集团公司	2750.6	3124.3	5539	56.6	57	●三一集团有限公司	198.5	39.8	1097	9.9
8	中国鋁業(アルミ)工業公司	1856.1	140.5	2105	15.1	58	●美的集团股份(株式)有限公司	197.3	494.1	5032	18.5
9	中国化工集团公司	1792.9	1477.2	50327	47.9	59	●万向集团公司	195.2	198.7	14717	31.1
10	中国五穀集团公司	1773.7	727.2	10884	32.8	60	中国中車集团公司	190.6	255.1	4467	6.2
11	●聯想(レノボ) 控股股份(持株 株式)有限公司	1750.4	2118.7	34584	57.2	61	中国黄金集团公司	180.4	22.0	1966	8.1
12	●華為(ファーウェイ)技術有限 公司	1536.0	2291.0	40800	41.0	62	紫金鋁業集团股份(株式)有限公 司	179.9	29.7	4260	14.1
13	中国交通建設集团有限公司	1466.8	848.7	8850	13.8	63	華僑城集团公司	172.3	40.4	286	7.0
14	海航集团有限公司	1386.6	359.3	82800	29.6	64	北京汽車(自動車)集团有限公司	162.9	126.5	4920	3.8
15	中国建筑股份(株式)有限公司	1231.2	610.7	17545	8.4	65	廣東粵海控股(持株)集团有限公 司	158.4	22.5	468	12.9
16	広州越秀集团有限公司	1164.4	22.3	1749	17.9	66	中国機械工業集团有限公司	157.5	675.1	1241	12.5
17	国家电网公司	1128.0	133.1	2896	1.5	67	中国建筑材料集团有限公司	146.3	226.3	2091	5.3
18	中国航空工業集团公司	1126.2	479.3	29237	9.9	68	●濟寧如意投資有限公司	146.1	231.8	5692	38.8
19	●浙江吉利控股(持株)集团有限 公司	1035.0	1312.1	24112	65.4	69	武漢鋼鐵(集团)公司	144.8	195.3	1320	9.4
20	中国兵器工業集团公司	1031.9	1311.5	10499	22.9	70	●海信集团有限公司	144.0	196.3	334	11.2
21	中国兵器裝備集团公司	1010.4	1141.9	5496	18.0	71	中国电信集团公司	133.3	73.8	4565	1.5
22	中国電力建設集团有限公司	853.5	690.7	85180	28.1	72	中国大唐集团公司	124.8	16.0	449	1.0
23	●大連万達集团股份(株式)有限 公司	691.1	291.1	23814	12.0	73	●浙江龍盛控股(持株)有限公司	121.2	71.1	2175	31.3
24	綠地控股(持株)集团股份(株式) 有限公司	624.5	1.2	260	3.8	74	江蘇新潮科技集团有限公司	107.1	22.7	5167	29.9
25	北京首都創業集团有限公司	599.9	33.9	1583	14.7	75	北京建工集团有限责任公司	100.7	43.3	340	10.8
26	中国電子信息(情報)産業集团有 限公司	595.3	1045.2	38750	34.9	76	奇瑞汽車(自動車)股份(株式)有 限公司	99.7	17.6	300	7.6
27	中国華能集团公司	594.3	135.5	565	3.8	77	広東省航運集团有限公司	92.1	34.7	2863	64.2
28	潍柴控股(持株)集团有限公司	587.7	397.3	26682	42.9	78	上海建工集团股份(株式)有限公 司	89.1	38.3	557	3.6
29	中国聯合網絡(ネットワーク)通 信集团有限公司	580.5	23.4	465	3.2	79	珠海格力電器股份(株式)有限公司	85.9	133.3	253	6.4
30	中国鉄道建築总公司	540.7	277.1	6286	4.8	80	●新希望集团有限公司	82.6	2.1	3349	5.4
31	兗鋁集团有限公司	536.5	80.8	2278	11.8	81	広東省広新控股(持株)集团有限公 司	79.5	95.3	6119	19.1
32	●騰訊(テンセント)控股(持株) 有限公司	536.3	68.3	8205	22.9	82	中国恒天集团有限公司	77.0	73.7	6719	14.2
33	●上海復(復・復)星高科技(集 团)有限公司	533.2	16.9	27899	27.7	83	雲南建工集团有限公司	75.3	10.9	347	3.5
34	宝鋼集团有限公司	465.5	632.7	1016	12.3	84	徐州工程機械集团有限公司	73.5	87.2	3187	11.0
35	河鋼集团有限公司	442.0	581.8	7000	12.7	85	中国重型汽車(自動車)集团有限 公司	71.5	80.9	246	6.8
36	中国鐵路(鉄道)工程总公司	410.3	295.3	5920	4.1	86	●江蘇沙鋼集团有限公司	70.4	81.2	561	3.2
37	●TCL 集团股份(株式)有限公 司	401.0	471.5	2763	28.2	87	●卧龙控股(持株)集团有限公司	69.9	107.0	4708	32.2
38	中国冶金科工集团有限公司	377.5	161.4	7456	7.7	88	銅陵有色金属集团控股(持株)有 限公司	67.9	18.9	1088	4.7
39	中国有色鋁業集团有限公司	372.9	478.4	11747	26.0	89	●正泰集团股份(株式)有限公司	66.2	61.5	305	10.7
40	中興通訊股份(株式)有限公司	353.2	470.7	7392	28.3	90	白銀有色集团股份(株式)有限公司	64.6	9.2	2761	10.8
41	光明食品(集团)有限公司	352.6	224.3	15570	14.5	91	雲天化集团有限責任公司	58.5	143.0	598	11.0
42	金川集团股份(株式)有限公司	352.5	394.1	2227	16.8	92	陝西煤業化工集团有限責任公司	57.3	7.0	1038	0.8
43	中国通用技術(集团)控股(持株) 有限責任公司	317.7	127.0	734	10.6	93	天津泰達投資控股(持株)有限公 司	57.1	14.8	535	2.5
44	国家開發投資公司	300.1	337.3	8988	16.8	94	●山東魏橋創業集团有限公司	56.8	31.1	3200	2.1
45	国家電力投資集团公司	288.6	3.5	561	1.4	95	四川長虹電子控股(持株)集团有 限公司	55.2	120.3	572	7.0
46	広東省広晟資産経営有限公司	282.2	136.8	1372	19.0	96	馬鋼(集团)控股(持株)有限公司	53.9	12.4	479	3.3
47	鞍鉄鋼集团公司	276.8	71.5	476	4.9	97	寧波均勝電子股份(株式)有限公 司	49.5	55.6	6901	62.6
48	中国港中旅集团公司	261.8	58.0	5624	20.3	98	重慶对外經貿(集团)有限公司	46.0	28.9	3316	31.1
49	首鋼总公司	235.6	226.9	4334	8.6	99	中国航天科工集团公司	42.6	50.1	3413	2.3
50	神華集团有限責任公司	234.1	25.4	449	1.2	100	深圳市中金岭南有色金属股份 (株式)有限公司	41.4	103.2	2622	37.3

(出所) 中国企業連合会、中国企業家協会が発表した「100大中国多国籍企業分析報告」を加工。

ど課題もあるが、中国企業の多国籍化を推進する主要な手段であることは間違いない。

## II 中国の多国籍企業の現状

表1は中国企業連合会、中国企業家協会が発表した「100大中国多国籍企業分析報告」である。ここにリストアップされた中国企業が、国際的な多国籍企業といえるかは別として、この表1の多国籍化指数とは、 $(海外営業収入 \div 営業収入総額 + 海外資産 \div 資産総額 + 海外従業員 \div 従業員総数) \div 3 \times 100\%$ となっている。中国では、この多国籍化指数が20~30%以上を多国籍企業としているようである。表1には、この範囲以下の企業、例えば、上位10傑に4社(中国石油化工集团公司、中国中信集团有限公司、中国移动通信集团公司、中国アルミ工業公司、いずれも国有企業)がある。これらを多国籍企業としている点についての説明はない。中国では、多国籍企業について、当該企業の「業務の国際化」にとどまらず、「戦略の国際化」、「構造の国際化」が勘案されており、表1では、こうした点が考慮されていると考えられる。

中国の100大多国籍企業は世界のそれと比較すると、海外資産、海外営業比率、海外従業員の平均比率において、まだ大きな差がある(図1)。

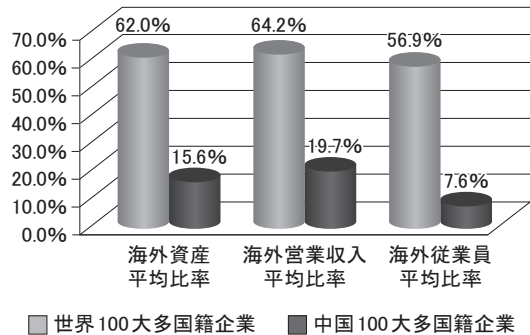
ただ、今後、中国から誕生する新たな国際的な多国籍企業の多くが、表1にリストアップされた企業に占められるのは想像に難くない。

なお、表1の要点は次のとおりである。

○中国の100大多国籍企業の81%が国有企業および国有持株会社(中文:国有控股公司)によって占められている。

○海外資産総額は、2016年の中国のGDP(74.

図1 2016年世界と中国の多国籍企業比較



(出所) 人民日報が編集作成したものを中国経済周刊(2017.5.15)が加工。それを筆者が再加工。

5兆元)のほぼ1割を占めている。

○多国籍化指数の高い企業の上位10傑は、①浙江吉利持株集团有限公司(65.4%)、②広東省航運集团有限公司(64.2%)、③寧波均勝電子股份(株式)有限公司(62.6%)、④聯想持株股份(株式)有限公司(57.2%)、⑤中国中化集团公司(56.6%)、⑥中国化工集团公司(47.9%)、⑦濰柴持株集团有限公司(42.9%)、⑧華為技術有限公司(41.0%)、⑨雅戈爾集团股份(株式)有限公司(39.5%)、濟寧如意投資有限公司(38.8%)であるが、浙江吉利控股(持株)集团有限公司、聯想(レノボ)控股股份(持株株式)有限公司、華為(ファーウェイ)技術有限公司など民営企業が目立つ。

○100大多国籍企業の本社所在地の比率は、北京(45%)、広東(13%)、上海(8%)、山東(5%)、江蘇・安徽(3%)、遼寧・湖南・四川・雲南・甘肅(2%)と、首都北京が他都市を圧倒している。

## III 中国の多国籍企業の最近の国際展開

次に、表1にリストアップされた中国企業の

今年に入ってから海外展開の動きをみておきたい。以下の事例はほんの一部であるが、中国の多国籍企業が、①世界の多国籍企業を買収するケース、②インフラ整備と交通・送電等のネットワーク建設が主要事業となっている一帯一路構想の推進に対応しているとみられるケース、③国際的な多国籍企業を買収が今後その海外法人（例：シンジェンタジャパン）にどう影響するのかを考えさせられるケースなど、多国籍化する中国企業の行方をみる視点が認められる。

浙江吉利持株集团有限公司（民営）：同会社は、マレーシアのDRB-HICOM 集団と、DRB-HICOM 集団傘下のマレーシアの自動車メーカー・プロトン自動車の49.9%の株式と高級スポーツカーメーカー・ロータスカーズの株式51%も譲り受けることで合意。これにより、吉利はスウェーデンのボルボ・カーズ、英国のロンドンタクシーカンパニーに続いて3つの海外自動車メーカーを傘下に組み入れたほか、プロトン自動車の子会社となっていたロータスカーズもその傘下に収めた。

中国遠洋海運集团有限公司（COSCO, 国有）：COSCO は、中国江蘇省連雲港港灣持株集团有限公司、カザフスタン鉄道公社と、カザフスタンコルガス・東門ドライブの株式譲渡合意書に署名した。買収後はCOSCOと連雲港港灣持株集团有限公司はそれぞれ24.5%の株式を保有する。COSCOによる国外の鉄道資源投資はこれが初めて。

中国化工集团公司（国有）：同会社は、スイスのSyngenta社（シンジェンタ社、下記）を430億ドルで買収（M&A）。単独買収では過去最大規模。

## シンジェンタ社

スイスに本拠地を置く多国籍企業。農薬や種子を主力商品とするアグリビジネスを展開している。農薬業界で世界最大手。種苗業界では、モンサント、デュボンに次ぐ世界第3位。なお、日本には、シンジェンタグループの日本法人（シンジェンタジャパン）がある。

今後、表1にリストアップされた華為技術有限公司、浙江吉利控股（持株）集団有限公、大連万達集団股份（株式）有限公司、TCL 集団股份（株式）有限公司、美的集団股份（株式）有限公司など民営企業の国際化、多国籍化がさらに進むと考えられるが、同時に、表1には登場していないが、中国を代表するIT関連企業の国際化、多国籍化も進むとみられる。この点、百度（バイドゥ）、阿里巴巴（アリババ集団）、腾讯（テンセント）などIT関連企業が、シリコンバレーなどIT産業のメッカで企業買収や海外展開を積極的に展開しつつある点が注目される。中国には、今後、こうした中国IT企業がオラクル社、マイクロソフト社、インテル社といった世界のIT大手の強力なライバルとなるとみる識者が少なくない。

世界は今、人工知能、ロボット、モノのインターネット、無人運転車などが主役となる第4次産業革命期と向き合っており、Eコマースやインターネット関連を含むIT産業は大きな発展の機会を得ているといえる。中国のIT企業が世界的な多国籍企業へと発展する可能性は十分あるとみられる<sup>1)</sup>。

## IV 中国企業の多国籍化における 中国要素

中国企業の多国籍化の特徴と行方をみる視点として、以下の3要素が特筆できる。

1. 国有企業（国有控股〈持ち株〉企業を含む）の存在
2. 国際産能合作の展開
3. 一帯一路構想の進展

である。上記3要素の要点は次のとおりである。

### 1. 国有企業と民営企業の多国籍化

まず、中国の多国籍企業の多くが国有企業である点に、国際的な多国籍企業にはない中国的特徴を見出すことができる。中国では社会主義市場経済を標榜しているが、国有企業の多国籍化では、この社会主義と市場経済のバランスがどうとられるのか、世界の関心が集まっている。この点、中国では、目下、未曾有の国有企業改革や供給サイド改革（下記）など大胆な改革が実施されている点が注目されよう。最近の事例では、2017年7月、国務院弁公庁が中央企業制度改革実施方案を通知したが、これによると、例えば、国務院国有資産監督管理委員会が管轄する中央企業（中央金融、文化企業を除く）は全て「中華人民共和國会社法」によって、有限責任公司あるいは股份（株式）有限公司に改変するとしている。社会主義市場経済のうち市場経済の部分をより重視する姿勢、すなわち、国有企業色を薄める姿勢が前面に押し出されていると解釈できる。国有企業の国際的な多国籍企業化は、その国離れをどう進めるかがカギとなっているといっても過言ではない。

### 供給サイド改革

中国経済は、需給バランスの不均衡が生じており、これまでのように総需要の拡大に偏った経済運営では安定成長も難しくなるとの判断から、成長に対する“供給サイド”が強調されるようになった。“需給サイド”の拡大に力点が置かれた成長は、即効性のある金融、財政措置が講じられるが、“供給サイド”の改革の場合は、奏功するまでに長期間かかる構造改革などが中心となる。現在、大胆に実施されている国有企業改革も、“供給サイド”の改革の部類に入る。具体的には、技術進歩、ベンチャービジネスなどの起業促進、減免税、行政介入の削減、ゾンビ企業<sup>2)</sup>など時代遅れの産業を淘汰し、市場競争のある新産業と新製品を育成する。

では、国有企業の対極にある民営企業の多国籍化ではどうか。表1にリストアップされている民営企業（テンセント、大連万達など）、表1にない多国籍企業予備軍といえる民営企業（バイドゥ、アリババなど）には、いわゆるオーナー会社、ファミリー企業が少なくない。今後、民営企業の多国籍化には、企業ガバナンスの構築や国際人材の確保などが緊急の課題となってくるものと考えられる。

参考までに、表2は、2017年胡潤研究院が発表した世界長者番付から中国長者（香港を除く）上位6を抜粋したものである。そのすべてが民営企業のオーナー（創設者）となっている。

因みに、2016年の国務院国有資産監督管理委員会直轄の中央企業の最高年俸額は、招商局集团有限公司（国有持株会社、傘下の企業は、海運、造船、港湾・高速道路・物流施設などの

表2 2017年中国の長者番付上位6

順位	長者名	財産 (億元)	世界 順位	財産の主来源	備考
1	王健林家族	2050	19	万達	中国の多角経営企業（不動産、娯楽・飲食等）
2	馬雲家族	2000	20	アリババ、螞蟻金服	中国の電商取引大手
3	馬化騰	1520	38	テンセント	インターネットサービス大手
4	丁磊	1250	47	網易	中国のポータルサイト
5	宗慶后家族	1120	56	娃哈哈（ワハハ）	中国最大・世界第5位の飲料メーカー
6	姚振華	1050	62	宝能	中国の不動産大手

（出所）澎湃新聞 2017年3月7日など。

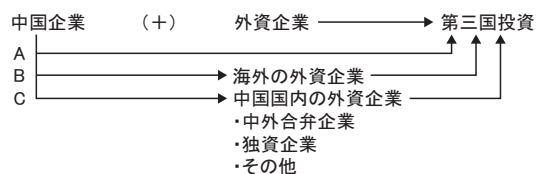
管理運営、不動産開発、金融など）の会長及び社長の120万元（1元≒16円、約2000万円）。国有企業のトップの年俸は50万元～80万元の間とされる<sup>3)</sup>。

近年、国有企業管理職の民間企業への高額給与を前提とした再就職が話題となっているが、こうした動きは、民間企業の国際化、多国籍化に向けた人材確保の一環でもある。

## 2. 国際産能合作と中国企業の多国籍化

国際産能合作とは、李克強総理の言葉を借りると、産業輸出のことである。李総理の説明によると、“よく、「製品輸出」から「資本輸出」へバージョンアップしなければならないというのが、その間に非常に重要なポイントがあることを忘れてはならない。すなわち、「産業輸出」である。これも、正に発展途上国が飛躍するための道筋である”。“改革開放当初、多くの国が大量の生産ラインを我が国の沿海部に移し、「メイドインチャイナ」を世界に発信してきた。今や、中国も「産業輸出」の時代を迎えている”<sup>4)</sup>。分かりやすくいうと、国際産能合作とは、中国企業の対外投資をさらに加速するための、中国の新たな「仕掛け」といえる。その国際産能合作を図式化すると図2のとおりであ

図2 国際産能合作の組合せ



る。

国際産能合作とは、中国企業が、①単独（Aのケース）で、②海外の外資企業と連携（Bのケース）して、③中国国内の外資企業と連携（C）して第三国投資することである。今のところ、Aのケースが多いが、今後、特に、一帯一路構想の進展に伴ない、その主要事業である沿線国でのインフラ整備、都市化建設等において、Bのケースによる国際産能合作が増えてくるとみられる。このケースの代表例としては、一帯一路沿線国での実施ではないが、中国企業（中国広核集団）がフランス企業（Electricite De France）と連携して英国で原子力発電所（Hinkley Point C）を共同建設するプロジェクトなど<sup>5)</sup>が指摘できる。今年に入ってから、国際産能合作は続々と実施、計画されている。

例えば、中国企業と外資企業が連携した事例としては、以下が例示できる。

○中国水電建設集団国際工程有限公司とタイの

イタリア・タイ・デベロップメント社がバン  
グラデシュ初の軽量軌道交通（LRT）建設  
に参加することで、バングラデシュ道路交通  
橋梁省と合意。

- 中国電力建設集団とゼネラル・エレクトリック（GE）が、ナイジェリアとエチオピアで、民生用水力発電所、電気送電ネットワーク、風力発電等建設業務に関わる3つの戦略協力備忘録に調印

2017年5月、北京で開催された一帯一路国際協力サミットフォーラム（以下、北京フォーラム）<sup>6)</sup>の終了後に発表された成果リスト（270項目）によると、中国は30余カ国政府と経貿協力協議に署名したとしている。ここでいう経貿協力協議とは国際産能合作が重要な内容となっている。このほか、シルクロード基金（中国が一帯一路事業推進ために設立）から20億ドルを拠出し、中国-カザフスタン国際産能協力基金が設立されている。

国際産能合作には中国政府が前面に立って実施されるケースが少なくない。こうした政府の方針、意向が中国企業の国際展開を牽引しているともいえる。

現時点では、図2の中国企業は国有企業、外資企業は先進国企業が主体ではあるが、今後は民営企業の参入や中国企業と中国に進出している外資企業とが連携して第3国（特に、一帯一路関係国）に投資する機会が出てくるとみられる。

### 国際産能合作の重点業界

鉄鋼、非鉄金属、建材、鉄道、電力、化工、軽紡（light and textile industry）、自動車、通信、工事機械、宇宙・航空、船舶・海洋工事の12業種。具体的には、高速鉄道、原子

力発電、電力網・設備など中国の国際競争力のある業種が中心である。国有企業の得意とする分野・事業が少ない。

### 国際産能合作の今後の展開をみる2つの視点

今後、国際産能合作の今後の展開で注目すべきは、PPP方式（下記）の対外展開と海外工事請負事業の推進である。目下、中国は国内の膨大なインフラ建設や都市化の推進などで、PPP方式を積極推進する方針にある。今後、中国は、海外でもこのPPP方式によるインフラ建設や都市化など経済基盤の整備を行っていくとしている。2014年から2017年6月までに全国から申請のあった膨大なPPP案件のうち承認された案件は3774件、投資額にして5.6兆元（約90兆円）であったと報道されている<sup>7)</sup>。中国は、こうしたPPP事業の経験を一帯一路沿線国など海外における国際産能合作にも適応したい考えにある。

2017年6月、中国が担当し上海で開催されたBRICS財務大臣および中央銀行総裁会議では、PPP分野での「協力枠組み」の構築につき協議が行われており、中国のPPPモデルの海外展開への道筋が形成されつつある。

### PPP方式

政府（地方政府を含む）が実施してきた事業（污水处理、供水、ゴミ処理、インフラ整備、公共サービス等）に、企画段階から社会資本（国有・民営企業等）に参画させ設備投資や運営を任せる手法を指す。PPPではより幅広い範囲を社会資本に任せる手法となっている。中国では、BOT、BTO、BOOなどをPPPに含めている。PPPを主管する政府部門は、中央では財政部と国家発展改革委員会、



地方では各省市区政府の担当部門がある。

後者の海外請負工事（中文：対外承包工程項目、下記）については、近年、一帯一路沿線国での展開が増えている。例えば、2017年上半期の一帯一路沿線国に対する工事請負契約額は714.2億ドル、営業額は330.7億ドルで、同期における中国の対外工事請負総額の、それぞれ57.7%、49.2%（2015年の同期比より、それぞれ、6.1ポイント増、2.7ポイント増）を占めた。

今後、一帯一路関連事業の実施が増えると思われることから、中国企業にとって、一帯一路沿線国は海外展開の有力なプラットフォームであるといえよう。

### 海外請負工事

請負分野：不動産建築、製造および加工業、石油化工、電力工業、電子通信、交通運輸、供排水、環境保護、航空・宇宙、鉱山建設、市政府関連等事業など。

請負事業：海外建設工事、中国の対外援助、中国の駐外建設工事、外資企業との共同経営・請負工事の中国企業担当部分、海外で請負経営する不動産開発業務など。

国際産能合作、PPP事業、海外工事請負では、中国と当該国との政府間協議によって実施されるケースや中国および当該国政府の方針、意向が反映される案件も少なくない。外資企業との連携を重視する中国が、今後、こうした事業案件の実施において、外資企業にどこまで対外開放するのか、大きな注目点となろう。

### 3. 一帯一路構想は、中国経済の国際化、中国企業の多国籍化のプラットフォーム

“一帯一路構想は改革開放政策の国際化である”との視点で見ると、一帯一路構想の本音がみえてくる。1978年からの改革開放政策は、手短かにいうと、外資導入による経済発展政策であった。まず、外資導入の拠点づくり（沿海都市を中心に設立された経済特区、経済技術開発区から同類の拠点を中国各地に拡大）とインフラ整備を先行させ、関連政策がこれに続く、という国家戦略であったといえる。一帯一路構想では、主要事業が沿線国のインフラ整備であり、すでに、沿線20余カ国に56の境外（海外）経貿合作区（外資導入拠点として、中国政府や中国企業が当該国と協力して設置された外資導入拠点<sup>8)</sup>）が設置されているなど、改革開放政策との類似点が目立つ。改革開放政策は、中国一国の政策であるが、一帯一路構想には60余カ国が参加している。一帯一路構想を改革開放政策の国際化とする所以である<sup>9)</sup>。境外経貿合作区は国際産能合作として建設される重要なプロジェクトでもあり、かつ、中国企業、外資企業、そして、当該国企業の進出拠点でもある。こうしてみると、一帯一路構想は、中国企業の国際展開と多国籍化を推進する国際的プロジェクト建設構想であると同時に、そのプラットフォームづくりであるといえる。

もう一点、一帯一路構想を中国経済の国際化、中国企業の多国籍化のプラットフォームとする上で、習近平主席が北京フォーラムの基調講演で語った次の言葉が思い起こされる。

“中国は一帯一路建設への参加国とウインウインの経貿伙伴（パートナーシップ）を發展させ、（中略）一帯一路FTAネットワークを構築し、地域及び世界経済の發展に尽力する”

一帯一路 FTA がどんな性格なものか具体的にされているわけではないが、現在、中国の FTA ネットワークは、締結済が 15 カ国・地区・地域組織（23 カ国・地区）で、そのうち、一帯一路沿線国は過半を占めている。このほか、交渉中の 10 カ国・地域組織（27 カ国）、研究中の 11 カ国を加えると、一帯一路沿線国の占める割合はさらに高まる。一帯一路 FTA ネットワークがさらに構築されれば、中国企業にとって、一帯一路沿線国は進出拠点としての魅力を増すことになろう。図 2 で例示した 3 タイプの国際産能合作に弾みがつき、中国企業の多国籍化がさらに進むということは十分考えられる。

さて、一帯一路 FTA ネットワークであるが、中国は一帯一路構想を「世界の公共財」といい、一帯一路朋友圈（友人圏）としている。公共財とは、“皆に開放されているモノ・サービス”，朋友圈とは，“分け隔てなく付き合えるサークル”と理解すれば、中国は、当事国の事情、都合をより反映でき融通性のある、これまでとは異なるタイプの FTA の構築を念頭に置いているのではないだろうか。一帯一路 FTA は、当面、実体、効果はさておき、まず、“和をもって貴しとする”プラットフォームを構築するということにあるといえる。

【注】

1) 中国インターネット協会、中国工業・情報化部情報センターの発表（2017年8月）によると、2017年の中国IT企業のトップ10は、テンセント、アリババ、百度、京東、網易、新浪、搜狐、美团点评、携程、360の順となった（人民網、2017年8月4日）。

- 2) ゾンビ企業：操業停止・半操業停止状態にありながら、政府補助や銀行からの繋ぎ融資で辛くも生き延びている企業（3年以上赤字経営で構造調整の対象とならない企業）のことを指す。ゾンビ企業の温床を抱えている業界は、鉄鋼、自動車、セメント、電解アルミ、船舶、石炭、不動産などで、目下、こうした業界では、吸収合併、上場、倒産などで、これまでにない大胆な産業再編が進行中である。
- 3) 人民日報（2017年1月16日）
- 4) 中国政府網（2015年8月12日）など。
- 5) “中国は、国際産能合作を通じて、中国製造業の比較優位性（品質、価格面など）を先進国のハイテク技術と組み合わせ、発展途上国に良質で適当な価格の装備を提供し、その工業化、都市化を支援してゆきたい”（李克強総理、英国のエコノミスト誌への署名入り投稿文）。
- 6) 世界 29 カ国から元首・政府首脳が参加したほか、110 カ国から政府・学者・企業・金融・メディア関係者、さらに、61 の国際組織から 89 名の責任者・代表を含む総勢 1500 余人の参加があった。一国が提唱した壮大な構想のために、提起以来 4 年にも満たないにもかかわらず、これほど多くの国・国際組織が関係した国際会議は歴史的にもなかったといえる。
- 7) 中国経済網（2017年7月18日）など。なお、2017年3月末時点、財政部 PPP センターに登録されている 31 省・自治区・直轄市・新疆生産建設兵団の案件は 1 万 2287 件（総投資額 14.6 兆元）との報道もある（中国経済網、2017年5月2日）。
- 8) 中国語では「中国境外経貿合作区」（総称）である。例えば、中国－マレーシア両国双園（中国－マレーシア欽州産業園、マレーシア－中国閩丹産業園）、中国－ベラルーシ工業園区、カンボジア・シハヌーク港経済特区、ベトナム－中国（深圳－ハイフォン）経済合作、ロシアウズリスク経貿合作区など呼称は様々である。主に、中国政府（企業）が現地政府（企業）と協力して設置する外資導入のための経済特区といえる。2017年に入ってから、1月7日、中国－スリランカ工業園（敷地面積 50km<sup>2</sup>、将来的には 10 万人の就業を見込む）鉦入れ式が挙行されている。それぞれの合作区は、国際産能合作の拠点、PPP 事業の展開先などとしても期待されている。
- 9) 一帯一路構想では、同構想を同沿線国の発展戦略と連携させ相互発展を図る方向にある。①カザフスタンの“光明の道”発展戦略、②モンゴルの“草原の道”発展戦略、③ロシア主導の“ユーラシア経済連盟”の発展戦略、④欧州委員会委員長のユンケル投資計画、⑤カンボジアの“四角戦略”、⑥ラオスの“開放陸国発展戦略”（中文：變陸鎖國為陸聯國戰略）、⑦サウジアラビアの“2030 ビジョン”、⑧エジプトの“振興計画”、⑨イランの“4 大回廊・クロスボーダー回廊”発展戦略、⑩チェコ、ポーランド、ウズベキスタン、ブルネイの発展戦略など。この点、境外経貿合作と同じく、中国企業の対外展開の拠点として、その国際化、さらには、多国籍化を推進する可能性を秘めているとみられる。