

中国投資 悩める日本企業の本音



松倉 佑輔

中国への投資を続けるべきか否か——。多くの日本企業にとって、この問いはますます悩ましい問題となっている。かつての急速な経済成長に陰りが見える一方で技術革新は目覚ましい。中国に拠点を置く日本企業の駐在員の本音を聞くと、一言では言い表せない中国ビジネスの複雑さが浮かび上がる。

「市場拡大を当てにした昔のやり方は通用しない」。ある製造業幹部はこう強調する。人件費の高騰や中国企業の台頭、過剰生産による販売価格の低下など取り巻く環境は厳しくなる一方だ。

中国に進出する日本企業でつくる中国日本商会在8月22日に発表したアンケート調査によると、2025年の投資額は「増加」が16%、「同額」が40%、「減らす」が43%となった。

価格競争の激化や政治リスクを理由に投資に及び腰になる意見もあるが、内実を読み解くと、単純に「中国離れ」が進んでいるとも言えない。中国のイノベーションに対する関心は高まっており、AI

分野などへの積極投資も目立つ。駐在員が減る一方で、日本の財界団体による視察は活発になっている。

日本商会の本間哲朗会長（パナソニックホールディングス副社長）は、中国の過当競争と真正面から勝負するのを避けることが重要だと指摘。同社では、鉄鋼の価格低下を追い風に造船向けの溶接機が好調といい、「中国の変化に対応していくことが在企業に問われている」と強調する。

自動車業界も工場の閉鎖や拠点の撤退などを余儀なくされる一方で、自動車のIT化などの先端分野では中国勢との協業を活発化させている。「撤退一辺倒では最先端技術から取り残される」（大手自動車幹部）という危機感が背景にある。

中国で人気の日本の回転ずし。くら寿司がわずか進出2年で撤退を決めた一方で、スシローやはま寿司は事業を順調に拡大。中国人のニーズを的確に捉えられたかどうかで明暗が分かれた形だ。

多くの人が強調するのは「中国は大きく、画一的な戦略だと通用しない」ということだ。先行きは不透明だが、中長期的に今後も重要な市場であることは間違いない。「変化が早すぎて見極めは難しい」（駐在員）中で臨機応変な対応が求められている。