

中国ビジネスニュース

編集：香川県上海ビジネスサポーター 池田 博明

今月の注目トピックス

～ロックダウンは一体何をもたらしたのか？～

上海市では4月、5月の本格的なロックダウンを乗り越え、ようやく通常営業に戻りつつあります。しかし残念ながら、完全に元の状態に戻ったのか？と考えると、その後も各地で散発的な封鎖があり、未だに「いつ自分の家が封鎖されるかわからない」状態になっています。

ロックダウンの影響についてですが、やはり一番大きいのは経済へのダメージです。上海市の1～6月までのGDPが改革開放以降初めて北京市を下回り、半年分の結果ではありますが、中国国内1位から後退したのは、いかに影響が大きかったかを物語っているような気がします。

一方、その分止まっていた損失を取り戻すために、下半期は急ピッチで色々な事が進んでいくことも考えられます。今のうちに、改めて自社の経営状況だけでなく、周りの状況も確認しておくことが重要かと思います。

また、今回のロックダウンを受けて、各企業は改めて「テレワーク・在宅勤務」導入について考えるようになるかと思います。事実、中国ではゼロコロナがうまく機能している間はコロナ前とほぼ同じように、オフィス勤務のスタイルでしたので、テレワークや在宅勤務導入については後回しにしてしまい、結果、今回のロックダウンの影響を大きく受けた企業は少なくありません。今後、各企業はロックダウンによる損失を取り戻すべく努力をすることになりますが、従業員がまたいつか自宅が封鎖されて通勤できなくなるかもとヒヤヒヤしながら、業務に集中するのは難しいと思います。ですので、最低でも緊急時には在宅勤務可能なスタッフは在宅勤務出来るよう、何時でも切り替えが可能な状態にしておく必要があります。

さらに、今回のロックダウンは中国国内だけでなく、世界各国に影響を及ぼしました。結果として、リスク分散の一環である製造拠点の分割や、倉庫の分散、一部日本国内回帰、物流ルートの再構築など、各企業本社を含めての中長期計画（5か年計画等）の見直しを迫られることになります。（これに関しては、ロックダウンだけでなくロシアウクライナ問題も影響しています）

本社側の計画が変わるのであれば、それに合わせて各国・各拠点の計画も見直しをする必要があります。ロックダウンで業績が落ち込んだ企業は、どう業績を戻していくか等を考えると同時に、同様の事態が起こった際の対処計画も用意しないといけないのですが、どうしても目先の業績回復に追われてしまい後手後手に回ってしまう可能性がありますので、意図的に時間を確保して従来の計画の見直しや変更、状況に応じて再作成をしておく必要があります。

政策・経済トピックス

【新政策動向】

■ 上海市、10 月末まで PCR 検査継続

9 月 9 日、上海市政府は、市内に常設している PCR 検査施設での無料検査サービスの実施期間を 10 月 31 日まで延長すると発表した。市民には引き続き、少なくとも 1 週間に 1 回の検査を求める。

■ 中小企業を県級都市に集積、2025 年に 200 か所

9 月 13 日、中国工業情報省は、県級都市に主要産業の中小企業を集積する暫定法を公表し、即日施行した。「第 14 次 5 か年計画（2021～2025 年）」中に全国で 200 前後の集積群を認定する。中小企業の競争力強化と県域の経済活力の底上げを図る。

■ 景気改善に手緩めず 納税猶予を継続、金利も引き下げ

9 月 13 日、中国務院常務会議で複数の経済対策を実施することを発表した。製造業の中小企業（個人事業主も含む）に対する納税猶予策を継続するほか、中小企業の設備投資向け融資の金利を 3.2% 以下にするなどの措置を取る。

■ 医薬工業の発展へてこ入れ 工情省

9 月 14 日、中国工業情報省は、医薬工業の発展を加速させるために必要な措置を打ち出すと明らかにした。革新的な製品の創出や産業チェーンの安定化、競争力向上など 4 本柱を軸にし、第 14 次 5 か年計画（2021～2025 年）期間の医薬工業発展計画の遂行を目指す。

■ 半導体材料の強化へ、2025 年までに世界供給網参入

9 月 15 日、中国政府は、半導体材料や特殊合金などの原材料分野で、産業能力を強化する指針を打ち出した。2025 年までに中国ブランドによる国際的な供給網への参入を目指す。習近平指導部は米政権が半導体など重要物資で進める「中国外し」に対抗する構え。

【経済・産業】

■ 旅行会社、海外旅行再開に照準

新型コロナウイルス感染対策で停止している海外旅行の再開を見据え、中国の旅行会社が国際観光市場の開拓に動き出している。アナリストは「今年後半から来年前半にかけての海外旅行の段階的な開放に期待する価値はある」と指摘した。

■ 服飾企業の売上高、1～7 月は 3.9% 増

中国工業情報省によると、中国の服飾企業（一定規模以上）が計上した 2022 年 1～7 月の売上高は前年同期比 3.9% 増の 8,159 億元（約 16 兆 8,400 億円）だった。伸び幅は 1～6 月から 0.6 ポイント鈍化した。利益総額は 4.0% 増の 370 億元で、伸び幅は 1～6 月と同じだった。

■ 8 月の掘削機販売は横ばい、輸出好調続く

9 月 7 日、建設機械業界団体の中国工程機械工業協会が発表した国内建機メーカー 26 社の 2022 年 8 月の掘削機販売台数は、前年同月から横ばいの 1 万 8,076 台だった。国内販売はなお伸び悩んでいるが、輸出の好調が継続し全体を下支えした。

■ 8 月の新車販売 32%増 購入減税が後押し、商用車プラス

9 月 9 日、中国自動車工業協会は、2022 年 8 月の新車販売台数が前年同月比 32.1%増の 238 万 3,000 台だったと発表した。3 か月連続で前年実績を上回った。四川省や重慶市の電力制限が生産に影響したものの、政府が 6 月から実施している車両購入税（自動車購入税）の減税が販売を後押しした。

■ コンテナ運賃が下げ止まらず、85%下落

海運業界は例年の繁忙期に入ったものの、中国ではコンテナ運賃が下落している。広東省広州市―米西海岸線の現在のコンテナ運賃は、昨年のピーク時から 85%下落した。世界主要港湾の混雑緩和や世界的な需要の弱含みが背景とみられている

■ 介護需要、2040 年には 6.6 兆円 約 20 年で 5 倍弱、保険の充実急務

自立した生活を送れなくなった高齢者の介護需要が中国で急拡大している。中国の保険業界団体などがこのほど発表したレポートによると、都市部の金額ベースの需要は 2040 年に 6 兆 6,000 億元（約 136 兆円）となり、2021 年の 5 倍近くに達する見通し。

■ 電解アルミ各社、雲南の電力制限で減産も

雲南省の電解アルミニウムメーカーが、地元当局から電力の使用量を制限されている。電解アルミの生産過程では大量の電力を消費するため、電力制限による生産への影響は大きい。業界関係者は「電力制限による減産規模は通常の 20~30%になる可能性がある」と指摘した。

【日系・外資企業動向】

■ イオンモール天津中北、リニューアルオープン

9 月 5 日、イオンモールは、天津市西青区で運営するショッピングモール「イオンモール天津中北」が 9 日に増床リニューアルオープンすると発表した。3 階の増床フロアにレストラン街を新設するほか、1・2 階の既存フロアにも新規出店を呼び込み、計 76 店をリニューアルする。

■ ノザワ、上海子会社を解散・清算へ

9 月 5 日、建築材料メーカーのノザワは、上海市の連結子会社、野澤貿易（上海）有限公司を解散、清算すると発表した。建材の販売・輸出入を手がけていたが、新型コロナウイルス禍で中国の建築市場が停滞し、早期回復が見込めないと判断した。

■ はなまるうどん、中国市場から撤退

吉野家ホールディングスが展開するうどんチェーン「はなまるうどん」が中国市場から撤退する。価格競争などが理由。中国市場からの撤退に伴い、はなまるうどんの海外店舗はなくなる。

■ 萩原工業、青島市の子会社を解散

9 月 12 日、化学繊維メーカーの萩原工業は、山東省青島市の全額出資子会社を解散すると発表した。子会社の立地地点が公共事業に伴う土地収用の対象となったことを受け、中国国内での移転の可能性も含め事業継続の可否を検討した結果、解散を選んだ。

【人民元情報】

人民元市場レート（2022 年 9 月 19 日時点）

外貨名 100 日本円

中間値 4.8974 人民元

【中国ビジネスワンポイントアドバイス】

目標によって部下を指導するということ

多くの在中日系企業で、業務成果を評価するため、また社員が自ら立てた目標によって高いモチベーションで業務遂行してもらうため、「目標管理制度」を導入されています。最近のお問い合わせで増えているのが、「部下全員の目標達成度を 100 点で出してくる管理者が何人もいるが、どうしたらいいのだろうか？」というものです。

そこまで極端でなくとも、ほぼ全ての部下に、S または A 評価を付けるという上司の話は、中国では非常によく耳にします。

この問題には、いくつかの原因があります。

まず第一に、「マネジメント（上司の仕事）とは何か？が定義されていない」ことが非常に多くあります。

今回のケースでは、

- ・ 部下に、自社の制度に従った正しい目標設定（上位目標に貢献する価値があり、SMART の原則*に則っている）をさせること
- ・ 期中達成管理と指導を適切に行い、部下に言い訳を許さず、確実に目標を遂行させること
- ・ 結果を厳正にチェックし、達成度を共有、納得させた上で、来期の改善に向けたモチベーションアップを図ること

*「SMART の原則」とは 5 つの基準に沿って目標を立てる目標設定手法。

- ・ Specific＝具体的で分かりやすい
- ・ Measurable＝計測ができる
- ・ Agreed upon＝達成が可能である
- ・ Realistic＝現実的である
- ・ Timely＝期限が明確になっている

上記が、「上司の職務」として設定されていなければなりません。逆に、こうしたことができていない上司は、マネジメント不全ということになり、上司本人の評価が低くなる、という仕組みにしておくべきなのですが、それがなされていない場合に、冒頭のような現象が起こります。部下の業務実態をきちんと見ることなく、全員に 100 点を付けてくる上司は、ゼロ査定になるなどの設定があれば、上司も必死になります。

またこれらを適切に実行してもらうために、上司に対する「目標の作り方、作らせ方」の教育が不可欠です。上述の SMART などは、研修などで教育する機会を設けている企業もあるようですが、「その目標項目で良いのか？上位目標とのリンクは正しいのか？」を判断できる基準や手法について、きちんと教育

できているケースは決して多くないと感じます。

教育が不十分なため、部門が設定した数値目標を単に分解しただけで、組織全体としては意味があっても、個人にとってはあまり意味がないような目標を書いている、というようなことも起こってしまいます。当然、それではモチベーションも上がりません。もし、目標設定の仕方や、期末評価でお悩みでしたら、是非ご相談ください。

ビジネス相談

香川県上海ビジネスサポーターでは、会計・税務、人事労務、経営、法律などのご相談に無料でお答えしています。お困りの際は、香川県上海ビジネスサポーターまでお気軽にご相談ください。

【相談事例のご紹介】

➤ 質問

【中国で日本酒販売するにあたっての留意点に関するご相談】

中国で日本酒を販売するに伴い、必要な手順及び注意点等があれば教えて欲しい。

- ・ 日本国内、中国国内での各種提出書類等
- ・ 中国側での輸入業者、及び販売ルート
- ・ 他酒造メーカーの取り組み

➤ 回答

日本酒を中国で販売していくにあたって主に以下の手続きが必要です。

- ①輸出入検査検疫機関の検査の合格証取得・通関証明書取得、食品衛生、品質監督検査機関の衛生証明書など各種機関の証明書を取得。
- ②国家質量監督検験検疫総局へ届け出、登録。
- ③商品ラベル（中国語）が必須（注意点の説明等）
- ④（一般的には）貿易会社を使って輸入⇒販売

販売ルートについて一般的には飲食店を通じて認知度を上げているメーカーが多いです。他酒造メーカーの取り組みについても同様に飲食店に通じて認知度を上げてもらっている、又は展示会（日本酒の試飲会なども含む）に出展するケースも多いです。

注意しなくてはならない点は既に日本本社側と契約している代理店が少数ながらも同社の日本酒を中国で販売を始めている可能性もあるため、卸価格も含めて代理店との調整を事前しておくことをおすすめします。

香川県上海ビジネスサポーターの利用できるサポート内容ご案内

＜現地視察の支援＞

① 現地視察に対する企画提案・アポイント手配 ②現地視察に対するアテンド・通訳

＜ビジネス展開の支援＞

③県内企業及びその現地法人等からの依頼によるビジネス相談 ④マッチング候補企業情報の提供等（基礎調査） ⑤中国企業とのビジネスマッチング・商談機会の創出 ⑥他県共同中国セミナー開催 ⑦マッチング候補企業情報の提供等（商談に係るアポイント手配）（有料） ⑧マッチング候補企業情報の提供等（商談に係るアテンド）（有料）

＜対象外の業務＞ ビジネスを伴わない観光目的での視察、適法性が疑われるもの。公序良俗に反すると思われるような業務等。

＜利用対象地域＞上海市、江蘇省、安徽省、浙江省

＜利用申込資格＞ 香川県内に本社又は事業所を有する企業及び商工関係団体等。香川県内に本社又は事業所を有する企業で、中国に進出している現地法人、支店、駐在員事務所

＜利用者が負担する費用＞ ①②③④⑤⑥のサービスは無料です（ただし、渡航費、宿泊費等は利用者の負担）。⑦⑧のサービスは有料です。利用申込書提出後に利用者が負担する費用を事前にお支払いいただきます。

香川県上海ビジネスサポーターの支援をご希望の場合は、以下 URL からお申込みください！

<https://www.pref.kagawa.lg.jp/sangyo/kaigai/03.html>

~~~~~  
香川県上海ビジネスサポーター 池田 博明

〒200030 上海市徐匯区虹橋路 1 号 港匯中心 1 座 25 楼  
（上海邁伊茲（マイツ）諮詢有限公司 浦西事務所内）

E-mail: kagawa@myts-cn.com

上海ビジネスサポーターの支援をご希望の場合は、こちらを検索！！

香川県 上海ビジネスサポーター

検索