

WTO加盟後の中国における 日系食品企業の動き

幅広い業界の投資加速と中国市場の開拓

〔要 旨〕

- 1 中国WTO加盟後のこの2年間、食品産業の最も重要な特徴の一つは日系を含む外資系食品企業の対中投資が大幅に拡大したことである。これにより、中国の食品産業と食品市場のグローバル化が加速され、中国において激しい国際競争が展開されている。
- 2 先進諸国の食品産業の分業体制が進むにつれて、安価で質の高い労働力を大量に抱えている中国は、加工基地としての地位が確立されるようになった。また、WTO加盟後、外資の中国国内販売や流通分野の外資出資比率などの制限がほとんど撤廃されたため、対中投資は「輸出開発型」のほかに「内販型」も広範に見られるようになった。
- 3 90年代半ば、日系食品企業は輸出開発型の対中投資を拡大したが、最近2年間の対中投資は中国を販売市場として積極的に開拓する企業が急増している。特に大企業にこうした傾向が強い。
- 4 日系食品企業の対中投資は、加工食品等の先発組や菓子業界及び外食業界に呼び込まれる形で、醤油、香料などの調味料や大豆たん白・マーガリン、クリームなどの関連素材、輸送、保管など多岐にわたる周辺業界の対中投資も加速されており、食品産業の集積効果が表れるようになった。
- 5 欧米系の対中投資は中国有力企業を買収するかそれに資本参加する形が多いが、日系は台湾系または同じ日系とコラボレーション（協働）やアライアンス（戦略的同盟）を結ぶ企業が増えてきた。異なる強みの持ち主が組んだ場合の相乗効果とリスク分散を図るためである。
- 6 2002年、中国食品企業は安全性の問題で揺れていたが、開発輸入を行う日系食品企業も強く影響を受けた。安全性を徹底的に向上させるために、日系食品企業は専用農場で種まきから収穫までの一元管理、残留農薬検査体制の強化とトレーサビリティの実施を行うようになった。

目次

はじめに

- 1 競争激化につながる新規参入の急増とその背景
- 2 欧米等食品企業の対中投資の特徴
- 3 日系食品企業の中国での事業展開

- (1) 中国市場を開拓する対中投資
 - (2) 裾野が広がる食品業界の対中投資
 - (3) 台湾系や日系との提携
 - (4) より厳しい安全性向上を確保する措置
- 結び

はじめに

中国がWTOに加盟してから、まもなく2年が経つところである。この最初の2年弱の期間を振り返ってみると、衝撃が最も激しかったのは加盟前から心配していた農業より、むしろその川下にあるアグリビジネスの食品産業であった。激動の2年間となった食品産業の最大の話題はもちろん「食品安全性」のことであるが、それに対して外資の参入加速および企業間競争の激化は最も重要な特徴となろう。

2002年に入り、中国のマスコミが毎日のように食品安全性の問題を取り上げて報道したこともあり、国民はこれまで消費してきた食品の安全性に対して空前の関心を示すようになった。そして、食品安全性の問題が農産物貿易や国内市場流通にさまざまな影響を及ぼすようになった。輸出の場合も、農薬や加工段階の有害物質の残留が食料品の輸出を阻む最大の障害となっている。冷凍ホウレンソウが代表する農産物、鶏などの畜産物、エビやウナギなどの水産物は、対日本や対EU向けの輸出が一時ス

トップされることにもなった。国内市場の場合は残留農薬などのほかに、ニセのブランド品や遺伝子組換え（GMO）の問題が加わる。いずれにせよ、いかに安全性を高めるかが食品企業の当面の最大の課題となった。

それと同時に、WTO加盟による関税の引下げ、流通・物流などサービス業の開放、外資企業に対する投資規制の緩和などにより、海外の農産物が大量に中国に入ってきているとともに、中国市場での販売をねらう海外食品企業の対中投資も大幅に増えている。対中投資が先行している台湾系や欧米系に加えて、日系もこの2年間対中投資を急速に拡大している。

本稿は、日系食品企業にしばって、欧米食品企業の投資との違いを考察してから、02年からの対中投資の動向、投資目的の変化を検証し、あわせて食品安全性向上の措置を探ってみる。

なお、ここでいう外資系食品企業は、香港や台湾資本も含まれ、中国語では「三資企業」（香港・マカオ資本、台湾資本、外国資本）というものを指す。

1 競争激化につながる新規参入の急増とその背景

この2年間、中国食品産業の最も重要な特徴の一つは企業間競争の激化であるが、これは主として台湾や香港資本を含む外資系食品企業の各種投資が大幅に増加しているためである。それによって、中国食品工業の販売額に占める外資系のウェイトは02年に29%（2,873億元）と00年より5ポイントも上昇した（第1表）。ちなみに、同時期に民間企業のウェイトも約4ポイント上昇し02年に31%となった。その代わりに、国有企業のウェイトは00年の49.1%から02年には40%へ低下した。食品産業のうち、アルコール度数の高い蒸留酒製造業と煙草加工業は規制が強いため、外資の進出余地は小さい。もしこの2業界を除いて統計を取ったら、外資系のウェイトはさらに高い。

外資系食品企業の新規参入増加の背景には以下のようなことが考えられる。

第1に、先進諸国の食品産業は成熟しているため、標準化が進み、メーカー間の格差が縮小してきて、コスト競争の段階に入

っている。そこで、分業体制の構築が自然な成り行きとなる。一方の中国では、安価で質の高い労働力を大量に抱え、しかも、この10年間、労賃は大きな上昇はなかった。こうした安価で優秀な労働力を求めて、労働集約的な冷凍加工食品業界などの企業は中国への投資を拡大してきた。近年、これらの企業が使う調味料や添加物などを生産する周辺産業の企業も大手ユーザーに追随する形で、中国への投資を拡大している。今後を考えると、中国の農業分野だけで少なくとも1億5千万人の余剰労働力を抱えている現状から、中期的にも労賃の大幅上昇は考えにくく、労働集約的な食品加工基地としての位置付けが維持されると思われる。

第2に、中国国内流通、金融、観光、教育などを含むサービス業の開放により、中国市場へのアクセスが容易になったため、対中投資が促進された。中国のWTO加盟の条件として、サービス業の全面的開放というものがあるが、そのうち、流通・物流に関しては「3年以内に全面的に規制を撤廃する」との約束がある（第2表）。具体的には、外資系企業の中国国内での販売を一定地域に限定する規制を撤廃すること、「店舗数」や「販売会社数」の規制を撤廃すること、流通・物流分野でも外資の過半数出資が認められることである。こうした流通・物流分野の全面的開放は、中国国内販売を企図していた外資企業にとって、中国市場が現実の販売マーケットとして開拓することができるようになったことを意味

第1表 所有制別食品企業の販売額の動向

（単位、%、億元）

		国有企業	三資企業	民営企業
販売額構成比	00年	49.1	24.0	26.9
	02	40.0	29.0	31.0
販売額(速報値)	02	3,963	2,873	3,071

資料 「王文哲会長在中国食品工業協会第四屆理事会第五次會議上的報告」月刊『中国食品工業』2003年1月号

（注）「三資企業」は香港系、台湾系及びその他外資系企業を指す。

第2表 WTO加盟による中国国内市場の大規模な開放
 - 加盟3年以内に実行する流通・物流の「三つの開放」 -

「地域規制」の撤廃	「販売を一定地域に限定する規制を撤廃する」 従来(90年代),沿海部の11都市など,小さな区域に限定されてきた販売対象地域の規制を撤廃し,加盟3年後には「中国全土」を対象に販売できるようになる。
「数量規制」の撤廃	「店舗数や販売会社数の規制を撤廃する」 従来,沿海大都市の大型小売店設立では,1都市「2店舗」までに限定されていた。これが撤廃され,数の制限なく店舗・会社を設立できるようになる。
「出資規制」の撤廃	「51%以上の過半数をとることができる」 これまで,「流通・物流」分野は,中国投資ガイドラインの「投資制限(乙)」に指定され,過半数の出資が制限されていた。WTO加盟で,サービス分野としての流通・物流でも,外資の過半数出資が認められる。

資料 中国WTO加盟協定等

する。言い換えれば,内販比率が30%以内という中国の規制によりこれまでの対中投資は「輸出開発型」(通常は最初から製品の輸出比率を約80%に設定している)にならざるを得なかったが,今度は柔軟にマーケットを切り替えることができるようになった。中国国内での販売が好ましくなければ,輸出比率を増やして海外市場へのマーケティングをすればよい。こうした中国国内マーケットと海外マーケットの一体化は,外資系食品企業の対中投資拡大の一大要因になっている。

第3に,海外の大型店やスーパー,チェーン店および外食店が近年急増しており,中国の販売システムが整備されつつある。こうした流通サイドの変化も加工食品企業の対中投資を促した一因となる。

第4に,2008年の北京オリンピック,2010年の上海万博に向けて,中国経済は高成長が維持され,食品消費市場が大幅に拡

大すると予測される。将来の販売市場としての中国の魅力に惹かれて,外資系食品メーカーの対中投資は加速しているともいえる。

第5に,食品産業の利益率が相対的に高い。所得の上昇などにより,中国の消費者は健康性,栄養価値,簡便性および多様性を求めるようになった。そのため,食肉・水産加工品や即席主食品,菓子,冷凍食品など高度加工食品への需要が高まりつつある。これらの新規需要の分野は収益性が相対的に高いため,新規参入を誘導しやすいことになる。

2 欧米等食品企業の対中投資の特徴

食品を含む外資の対中投資の方式は,大きく分けると新規設立と合併・買収(M&A)の2種類であるが,これまで新規設立が最も重要な方式であった。商務省の集計によると,外資によるM&Aは中国への外国直接投資総額の5%を占めるに過ぎず,国際的平均水準の80%を大きく下回る^(注1)。しかし,近年,外資のM&Aが加速されるようになった。背景には,中国国内の一部業種の生産能力が過剰になり,市場競争が激化しているため,外資系企業は迅速な市場シェアの拡大が迫られるようになったことがある。また,中国政府の外資による国内企業のM&A奨励策も大きく影響されている。

02年末から,中国政府はM&Aに関する規定を次々に公布し,外資によるM&Aの

原則，手順などを明確に定めた。今年4月12日から正式に実施された「外国投資家国内企業合併買収暫定規定」は2種類の基本的な方式 株式型M&Aと資産型M&Aを明確に規定しているほか，M&A方式で投資する企業は租税政策面で優遇されるようにした。実際，中国は外資導入分野で外資によるさまざまな形式のM&Aが既に動き出した。資産の一括売却，債権の株式転換，債務弁済型M&Aなどがある。

欧米系食品企業の対中投資の特徴は主として2点ほどあるが，その一つはまさに新規設立よりM&Aがよく使われていることである。もう一つは，中国市場を開拓することである。台湾系は中国市場をねらう点は欧米系と共通しているが，違うのはM&Aではなく，新規設立が多いことである。

これまで，欧米系食品企業のM&Aは主として中国の有力企業をターゲットにしていた。中国有力企業の買収はずばり市場を買うことになり，中国市場の開拓に当たって最も手っ取り早い手段となっている。また，競争相手の減少により競争圧力の緩和などのメリットも大きい。

具体例をみると，まず，世界食品大手のフランスのダノンが挙げられる。中国飲料水市場のナンバーワンを目指すダノンは，この数年，中国飲料水および乳酸菌等ソフトドリンク業界の有力ブランドである「娃哈哈」「樂百氏」「深圳益力」を傘下に収めてから，「梅林正広和」への資本参加に成功した。03年からさらに南の広州の「怡宝」と珠海の「加林山」という二大地方ブ

ランドを買収する商談に入っている。それが成功すれば，中国飲料水市場でのダノングループのシェアは一気に50%を超えることになる。

次に，南アフリカのビールメーカー，SAB社による香港の投資会社，華潤グループへの投資が挙げられる。93年にSABは華潤グループと共同で華潤ビール会社を設立し，中国国内のビールメーカーの買収を通じて成長していく戦略をとった。51%の株を持つ華潤側は経営管理を行い，SAB側は企業買収の交渉と製造技術の指導を行う。こうした役割分担は今日まで続いている。02年までのわずか9年間で華潤ビールは約40億元の投資資金で猛烈なM&Aを行った結果，青島，燕京に次ぐ中国第3位のビールメーカーとなった。02年4月にSAB社は華潤ビールにさらに約8.27億元（1億ドル）の投資を追加する計画を発表し，新たなM&Aを企画しているところである。華潤ビールが中国ビール業界の中で成長の最も早い企業とすれば，SABは中国で最も成功している外資系ビールメーカーの一つといえよう。

また，02年7月，中国のトップメーカーの青島ビールは，世界最大のビールメーカーである米アンハイザー・ブッシュの出資比率を引き上げることを明らかにした。アンハイザーは青島の転換社債を引き受ける形で青島に対する出資比率を1年以内に27%まで引き上げる。

乳業業界では，02年12月，モルガンスタンレー等投資機関3社は，2.16億元の投資

で「蒙牛乳業」の32%の株式を取得した。これは、中国乳業界が受けた最初の海外ベンチャー資金となるが、これにより、創業してわずか3年の蒙牛乳業は乳業業界の1116位からいきなりに4位に上がり、超高速成長の企業の第1位となった。^(注2)これは、中国の有望企業の成長と拡大を手助けし、その企業が成長したら転売して利益を稼ぐという海外金融資本の中国市場での動きと言ってもよからう。

調味料市場でも欧米系や台湾系などの参入が活発化している。米食品大手のハインツ（Heinz）は02年半ばに広東省広州市にある国有企業3社を買収し、中国で3回目の事業拡大を展開しようとしている。^(注3)

それと同時に、中国でコーヒー、アイスクリームなどの分野で業界1位で君臨しているネスレは、03年3月、中国の三大コンソメメーカーの一つである豪吉集団と事業提携することになった。これによって、ネスレは、「太太楽」「豪吉」と「美極」という中国の三大コンソメブランドを全部傘下に収め、中国市場での競争相手を一掃した。^(注4)

競争激化の中で、資金不足、技術水準の低い中国の中小食品企業に対するM&Aによる救済ニーズはそもそも大きい。中国では、食品や家電などほとんどの商品は、近年、売り手市場から買い手市場へ転換してしまった。企業は市場シェアを確保するために値下げ競争に入り、その結果、企業の利益は圧縮した。そのために、中国の中小食品企業は経営困難に陥っている企業が多

く、企業再生のニーズが高まっている。

（注1）新華社電03年9月10日付

（注2）「ワールド街が蒙牛に資本参加、乳業順位が突然変化」『中国経営報』03年1月6日付

（注3）『食品開発』02年第4集72頁、3社とは広州市美味源食品有限公司、広州市美味源食品廠、番禺金麦食品廠

（注4）『食品開発』03年第1号6頁。

3 日系食品企業の中国での事業展開

（1）中国市場を開拓する対中投資

日系食品企業も台湾系や欧米系と同様に対中投資を加速している。財務省の統計で見ると、02年度の食品関連企業の対中投資は91億円と前99～01年度の投資低迷を脱却しつつある（第3表）。投資金額の急増とともに、その投資の目的や方法などもいくつかの特徴が見られるようになった。

まず、中国市場をねらう「内販型」投資がこの2年間で急増したことが挙げられる。

93～98年の間は、日系食品企業の対中投資が急速に拡大した時期であった（第3表参照）。ただし、当時の対中投資は、原材料や労賃のコスト引下げをねらうものが多く、いわゆる中国を加工基地にして、加工品を日本へ逆輸入するパターンである。こうした輸出加工型の対中投資は現在も依然として多いものの、02年以降は中国を将来の有望な販売市場として積極的に開拓する日系食品企業も急増している。伸び悩む日本国内市場とは対照的に、都市部を中心に中国の消費・生活水準の上昇で事業環境が

第3表 2002年度の日本の業種別対中投資動向

(単位 億円, %)

	金額					伸び率
	90年度	95	00	01	02	
食糧	13	137	25	14	91	531.7
繊維	31	455	30	42	90	114.0
木材・パルプ	2	68	6	27	26	4.2
化学	17	138	72	185	175	5.5
鉄・非鉄	20	347	49	166	138	17.0
機械	74	463	95	163	191	17.4
電機	33	904	358	639	381	40.4
輸送機	2	370	99	258	236	8.4
その他	45	485	119	100	383	282.2
製造業 計	237	3,368	853	1,595	1,712	7.3
農・林業	2	17	-	-	-	-
漁・水業	7	10	-	-	-	-
鉱業	29	7	-	-	6	-
建設業	11	86	3	2	10	347.0
商業	4	249	62	116	83	28.4
金融・保険	4	-	4	39	146	274.1
サービス業	199	173	167	41	39	4.5
運輸業	1	47	5	-	5	-
不動産業	14	261	15	11	5	58.5
その他	-	-	-	-	-	-
非製造業 計	270	851	256	209	295	40.8
支店	4	101	3	3	146	4,815.8
合計	511	4,319	1,112	1,808	2,152	19.1

資料 財務省ホームページ「対外及び対内直接投資状況」

整ってきたことが背景にある。欧米系や台湾系の企業が先行しており、いま手を打たなければ成長市場を失いかねないとの危機感もあると思われる。

日本貿易振興機構（ジェトロ）は03年10月16日にこうした動向を裏付ける実態調査^(注5)を発表した。03年3～4月にジェトロは5,354社にわたる日系の製造業と非製造業の中国現地法人や合併企業を対象に調査を実施し、過去最大規模の1,330社から回答を得た。調査の結果によると、製品の70%以上を輸出する輸出型企業は51.2%となお過半を占めたが、70%以上を中国国内で販売する内需型企業も36.9%になり、しかも、企業規模別で見ると大企業では内販型が45.8%と、輸出型の41.8%を上回るように

なった。また、99年以前に進出した先発組のうち内販型で営業損益を黒字化しているのは76.9%と輸出型の72.9%より多いことが明らかになった。「代金回収が困難なため内販はもうからないとの考えが一般的だったが、事業が軌道に乗り、回収ノウハウをつんだことで経営が安定している」(ジェトロ)という。

日系食品業界の中国市場を開拓する動きは、後掲第4表のように各分野にわたって展開されるようになった。具体例をみると、冷凍食品業界の加ト吉、ニチロ、ニチレイ、マルハ、日本水産、味の素、伊藤ハム、製粉業界の日清製粉、昭和産業、日本製粉、菓子業界の明示製菓、森永製菓、ロッテ、カルビー、調味料と添加物業界のキッコーマン、キューピー、高砂香料工業、理研ビタミン、不二製油、瀋陽食品工業、飲料と酒類のヤクルト、サントリー、伊藤園、アサヒビール、外食の吉野家、ワタミ、サイゼリヤ、リンガーハット、マリホ、味の素、ハウス食品など知名度の高い企業が進出している。

冷凍食品業界で最もすばやく動いたのは加ト吉といえよう。日本の冷凍食品市場が飽和に近づくなか、同社は新たな成長の場を欧米や中国などの世界市場に求めていく方針であるが、その世界戦略の要に中国を位置付けることとなった。02年7月に加ト吉は欧米など海外市場向けの鶏肉加工食品の生産を中国の山東省でスタートしたが、

その後すぐライバル各社に先行して中国市場の開拓に動き出した。中国市場の開拓に当たっては、中国最大の冷凍食品会社の龍鳳食品集団（台湾資本）と提携することになった。03年から、加ト吉は中国で生産した鶏肉や水産物の加工食品などを龍鳳グループの物流・販売網を通じて中国市場に売り込む。5年後をメドに中国での販売は生産量の5割以上を目指す。それと同時に、加ト吉はまた自社の販売会社を設立し、単独で中国市場を開拓する際のノウハウを模索するようになった。

加ト吉は10年前に中国に出て、9年前に工場をスタートしてから現在中国の生産比率は約3割に達している。今後、中国での販売が拡大されたら、その比率はさらに高まることになる。

ちなみに、加ト吉が中国をその世界市場開拓のための戦略拠点と位置付けしたのは、価格競争力に加え、品質面でも優位に立てるとの自信があるためである。「中国に進出したのは、資源というより、安価、質の高い労働力がたくさんあるからだ」と加藤社長はいう。^(注6)加ト吉は現在、中国で8工場を展開し、従業員は1.2万人になるが、平均年齢は22~23歳と若い。しかも、従業員の日当は400~450円であり、日本の20分の1に過ぎない。加ト吉の山東省にある工場を見学したが、若い女工たちが数百人の規模で整然とした工場の中ですばやくエビの皮を剥き、魚の骨をとる場面に圧倒された。「安全、安心のものを、安いコストでできるのは中国だ」と加藤社長がいう。日

本で100円寿司ができるのは、中国やタイ、インドネシアなどで事業を展開している日系冷凍食品企業があつてのことであろう。

日本の外食産業については、日本国内での既存店の売上高は5年半にわたって前年実績を割り込んでいる。一方、2008年の北京オリンピック、2010年の上海万博などが中国の外食需要の起爆剤となる可能性があり、これに先手を打ちたいというのは、外食業界の共通した考えのようである。01年12月のWTO加盟後、外資の出資が過半数を占めてはいけないう店規制も徐々に緩和されつつあることも追い風となり、日本型外食チェーン店の対中投資はここにきて一気に増えた。欧米型チェーンの「輸入」がほとんどだった日本の外食産業は、素材にこだわり、多彩な味覚を規格化して、また運営ノウハウも磨いて、高い競争力を持つ日本型外食チェーンとなって、中国への「輸出」に転じたということもいえよう。

中国市場を開拓・創出する典型的な例の一つは、味の素のレトルトカレーが挙げられる。味の素は日本国内でレトルトカレーについて全く手を出していないにもかかわらず、中国で何かをしたい目的で市場調査した結果、レトルトカレーに決めた。中国で大成功したインスタントラーメンの事例からヒントをもらったと説明していたが、「新しいものを常に開拓していく」という同社の理念の結果でもあろう。レトルトカレーは、美味しいという大前提のもとで、便利、安全、栄養という三要素がそろっている。レトルトカレーを成功させるために、

第4表 2002年以降の中国市場を

		事業内容
製粉業界	日清製粉グループ	02年4月、青島日清製粉食品公司を設立。同年秋に年産2千トンのプレミックス工場を完成、12月からは生産開始。当面は日系向けだが、中期的には中国現地市場を開拓。
	昭和産業	02年12月、台湾の大成集団と天津市に合弁会社を設立。工場の生産能力は年間8,400トンに設定。最初から外資や現地企業向けも積極開拓する方針。
	日本製粉	03年4月、全額出資で上海市に工場を建設すると発表した。年産3,600トンの工場は来年2月に稼働する予定。当面は日系向けだが、将来は中国市場を開拓。
冷凍食品業界	加ト吉	02年に、中国最大の冷凍食品会社の龍鳳食品(台湾資本)と販売提携した。5年後に中国での生産量の5割以上を現地で販売、年100億円以上の売上を目指す。同時に、独自の自社販売会社を設立し、中国での販売ノウハウを模索していく。
	日本水産	03年、広東省で74%の比率で資本金1,400万円(約1億5,500万円)の合弁会社を設立し、全量を中国市場向けに出荷する八夕の養殖を始めた。
	ニチロ	02年に山東省で同社初の合弁会社を設立した。当面は日本向けだが、将来は中国市場向け。
	マルハ	02年秋に、マルハの合弁会社、舟山興業(浙江省舟山市)が新工場を完成させた。中国国内向けの出荷を増やすほか、欧米での受注活動も強化する。
	ニチレイ	03年に、中国で冷凍・冷蔵食品の物流事業に進出することを決めた。04年4月をメドに第一号の物流センターを上海市内に建設。5年後に30億円の年間売上を目指す。
	日商岩井	03年1月、大連の企業と共同でマグロ超低温加工事業の展開を決めた。年間加工能力は1,500トン。超低温加工会社を通じて中国のマグロ市場を開拓しようとしている。
食肉業界	伊藤ハム	03年7月、中国食肉2位の江蘇雨潤食品産業集団と提携し、中国で自社ブランドの製品の本格的販売に乗り出し、5年後に年間約20億円の売上を目指す。
	三井物産	02年、台湾系と中国山東省の企業と共同で、飼料から加工までの鶏肉の一貫生産を手がける合弁会社を設立。生産量の8割は中国沿岸部向けに販売。
調味料その他	キッコーマン	02年5月に上海近郊の昆山市でしょうゆ工場を本格稼働した。生産能力は年間1万4千kl。
	キュービー	02年4月に杭州にマヨネーズなどを生産・販売する新会社を設立。上海を中心に販売し、05年に家庭用マヨネーズの販売シェア5割、年間売上高22億円を目指す。
	高砂香料工業	02年に上海にある合弁会社の香料生産能力を年間約500～600トンから4倍規模へ。
	不二製油	中国で約46億円を投じて現地子会社の大豆たんぱく生産能力を05年7月までに現在(年産18万トン)の2.3倍に引き上げる。中国でのシェア目標を現在の25%から30%超へ。
	理研ビタミン	03年から、中国での食品改良剤の加工・販売を強化する。投資額は約2億円。加工能力は年間4千トンになる。
	讚陽食品工業(高松市)	03年1月、安徽省に合弁会社を立ち上げ、3,800万円あまりを投資してピクルス工場を建設した。04年から年間2万5千ケースのスライスピクルスを中国のマクドナルドに供給する予定。
	三井物産	03年に、香港の大成生化科技集団と合弁で中国に甘味料のソルビトールの製造会社を設立。中国の食品メーカーや日系企業に甘味料を供給する。

資料 「日本経済新聞」「日経産業新聞」「中国食品工業」「食品開発」などにより筆者作成。

味の素はその分野の専門メーカーであり、また上海で日本カレーのレストランを出店しているハウス食品と手を組むことにした。02年9月に上海で生産を開始し、10月に上海、北京と広州の3都市で販売をスタートした。レトルトカレーはこれまで中国にはなかった食品であるため、より多くの人に、特に子供に知ってもらい、買ってもらうために、味の素はしっかりした販売戦

略を実施している。テレビコマーシャルのほかに、試食を行ったり、また、小学生と中学生に商品も配った。スーパーの選択にも腐心した。上海はカルフル等のスーパーのほかに、ローソンやファミリーマートなどのコンビニでも商品を並べている。広州は主としてジャスコ、北京は主としてイトーヨーカ堂などに展開しているが、これらのスーパーはもともと所得の比較的高い

開拓する日系食品企業の主な動き

		事業内容
菓子業界	明治製菓	中国での菓子事業を現在の広州エリアから、今冬、北京市や上海市などにも拡大。また、現地法人「広州明治製菓」も工場を増設する方針。
	森永製菓	03年5月に、全額出資して上海に現地法人を設立し、ソフトキャンディ「ハイチュウ」を現地で製造販売する。2～3年で年商10億円を目指す。
	ロッテ	03年秋をメドに北京に虫歯になりにくい「キシリトールガム」の新工場を完成する予定。
	カルビー	03年、広東省に現地法人を新設し、中国でのスナック菓子事業を拡大する。05年度に生産量1,900トン、出荷ベースで4,900万香港ドル(約7億5千万円)の売上を目指す。
	パントリーシステム(静岡県)	02年夏、浙江省杭州市のパン生地工場を4倍に増設・稼働した。約50品種を中国の日系スーパーや高級ホテルに卸している。
飲料と酒	ヤクルト	2年6月に中国初の広州工場が稼働・販売開始。03年3月に広州市の子会社が約11億円増資、生産能力を4倍に。販売先も広州から上海や北京へ拡大。03年7月に広州工場の増設工事が終了したのを機に、訪問販売を広州市内で始めた。
	サントリー	03年、全額現法を広州に新設し、広州エリアでのジュースと機能性飲料の販売を開始。上海エリアでは前年比10%増の450万ケースの販売を計画している。ビールも、04年から増産を着手し、3年後には02年に比べ7割強多い50万kl規模を目指す。
	アサヒビール	03年4月、北京に年間10万klの生産能力を持つビール工場の建設を始めた。同社が02年中国で合弁生産した実績の約2割に相当する規模で、投資額は約50億円。
	伊藤園	04年の春をメドに中国福建省でペットボトル入り烏龍茶を試験販売する計画。
外食業界	味の素	01年10月末に、ハウス食品と共同で、レトルト食品を生産する「上海ハウス味の素食品」を設立した。02年10月に発売してから、順調に拡大している。
	サイゼリヤ	03年7月に外食では珍しい全額出資の子会社を上海で設立し、11月には上海1号店を出す。北京を加えた両都市で3～5年後をメドに各数十店を出す計画。
	バルチック(埼玉県)	03年10月にカレー専門店「バルチックカレー」1号店を上海市内に開業する予定。
	マリノ(名古屋市)	03年10月頃、上海で1号店を出す予定。
	ピエトロ	03年9月に出店した。
	和民フードサービス	04年に上海に店を出す予定。
	サガミチェーン	04年1月に出店する予定。

層が利用しているためである。2008年の北京オリンピックに向けて20億食という販売目標が立てられているが、これは日本の経験から定めたものである。日本では60年から00年までの40年間、インスタントラーメンは50億食、カレーはその10分の1の5～6億食となった。中国は現在約200億食のインスタントラーメンが消費されているため、その10分の1、20億食という計算になる。

(注5)「日経産業新聞」03年10月17日付

(注6)加ト吉へのヒアリングによる。

(2) 裾野が広がる食品業界の対中投資

次に、日系食品企業の対中投資は幅広い業界に及び、その裾野が広がりつつあることが特徴の一つに挙げられる。言い換えれば、冷凍加工食品などの先発組に引かれて、周辺業界も対中投資を加速してきたという集積効果が全食品産業で現れるようになった。

90年代半ば、日系食品企業は対中投資を拡大したことを前述したが、当時の対中投資は主として生鮮野菜、冷凍野菜および水産物、畜産物、惣菜などの冷凍・冷蔵(チルド)加工食品業界、ビール業界などに集

中していた。これら業界の対中投資は引き続き拡大しているが、そのほかに消費の高度化を示す菓子業界や飲料業界、外食業界などの対中投資もここにきて大幅に拡大している。また、冷凍・チルド加工食品業界や菓子業界などの対中投資増加に伴って、これら業界に欠かせない揚げ粉などのプレミックスや、醤油、香料、甘味料等の調味料、大豆たん白、マーガリン、クリーム、ピクルスなどの関連素材を扱う企業の対中投資も急増している。さらに、日系外食の対中投資は食材の仕入れや輸送、保管といった食品インフラ業界の投資も呼び込みつつある。

例えば、これまで冷凍食品加工でよく使われる揚げ粉やてんぷら粉などのプレミックスはほとんど日本から輸入していたが、競争の激化によりコストの更なる合理化が求められるようになった。それに応える形で、製粉業界の三大メーカーである日清製粉、昭和産業と日本製粉はそろって02年から対中投資を決めた。これら製粉メーカーにとって、対中投資は冷凍食品メーカーという大手ユーザーを確保することとなるが、それだけではない。中国現地食品企業の加工水準の向上によりこれらプレミックスへの需要が高まっているため、中国現地の潜在市場を開拓することも可能となる。

また、冷凍加工食品業界や菓子業界、飲料業界などで欠かせない関連素材と調味料もこれまで同様に輸入に頼っていたが、近年、こうした状況が改善されるようになった。調味料と関連素材業界のキッコーマン、

キューピー、高砂香料工業、理研ビタミン、不二製油、瀋陽食品工業などはいずれも02年以降、対中投資を拡大したか、新規参入するようになった。

日本の外食産業も対中投資拡大の波に加わった。吉野屋、居酒屋チェーン大手のワタミフード、イタリア料理店チェーンのサイゼリヤ、リンガーハット、うどん店のサガミチェーン、パスタ専門店のピエトロ、バルチック・システム（埼玉県川越市）のバルチックカレー、イタリア料理店のマリノ（名古屋市）などがある。この外食の対中投資拡大はまた、調理・加工設備、低温冷蔵・輸送施設など周辺業界の対中投資を促している。

さらに、日系食品企業が欧米系と違うのは、大手企業だけではなく、中小の食品企業も近年、対中投資を加速している。例えば、福井県敦賀市にあるヤマトタカハシ社は、02年2月から中国で昆布の生産と販売をスタートした。札幌市にあるオルソン社は、02年10月から中国でイカ珍味やサケフレークなどの製品販売に乗り出した。

こうした幅広い業界の対中投資拡大は、中国の食品加工水準の向上をもたらしていると同時に、加工コストの引下げにもつながる。

（3）台湾系や日系との提携

さらに、日系食品企業の中国市場の開拓に当たっては、1社単独で行うより、台湾系や日系と提携するケースが増えているが、これは近年のもう一つの特徴である。

上述したように、日系食品企業にとって、中国市場の位置付けは生産拠点だけではなく、販売市場として両立するようになりつつある。だが、市場開放により、中国では時に日本よりも激しい国際競争が展開されている。また、商慣習や流通構造の違いなど事業拡大への不透明要因も少なくない。中国市場での競争を勝ち抜くために、また、リスク分散を図るために、日系食品企業は最近、コラボレーション（協働）やアライアンス（戦略的同盟）の方式を積極的に取り入れるようになった。いわば、異なる強みの持ち主が組んだ場合の相乗効果を期待しているものである。

ただ、中国系有力企業と提携する欧米系と違い、日系は中国に進出している台湾系や日系企業と提携するケースが多い。

日本企業が中国でビジネスをする際に障害となっているのは、主として物流や決済などであるが、先に中国に進出している台湾系はこうした問題を乗り越えるノウハウを身につけている。また、中国での販路など営業インフラも築いている。一方、日系食品企業が持つ商品開発能力などは台湾系が不足している。いわば、両者提携の利害は一致している。また、「米国への留学経験など日本人以上に教育熱心な人が多いし、生活習慣も中国大陸の人よりも日本人に近い部分もあり、日中の感覚に通じている」と、サンヨー食品は中国ビジネスに当たり、台湾人と組むことのメリットを指摘している。^(注7)

販路などの営業インフラを持つ台湾メー

カーと、技術を持つ日系メーカーが組んだ場合の効果が大きいことを示したよい例は、サンヨーと「頂益」、キッコーマンと「統一」の提携が挙げられる。

中国での販路開拓に苦戦していたサンヨーは、99年に中国に展開している台湾系の「頂益控股」（英領ケイマン、現在は康師傅・カンシーフ控股に社名変更）に33%出資した。サンヨーはこの提携を機に自社工場を閉鎖し、生産やマーケティングのノウハウを「頂益」に提供することで市場を共同開拓する方針をとった。この戦略は成功した。提携前は過剰投資などで赤字に陥っていた「頂益」の即席めん事業の最終損益は、02年度には約80億円の黒字を計上するまでに回復した。

キッコーマンは台湾最大の食品メーカー、統一企業と組んで、中国市場を開拓している。「統一」は中国国内に強力な販売網を持ち、営業スタッフは約1万人にも上る。即席めんや飲料で高いシェアを獲得している。キッコーマンはこの販売網を活用し、一方、「統一」は市場の大きい基礎調味料分野で高品質商品を手に入れるための提携である。高い営業力と強い販売網を持つ「統一」は、期待された通り、上海のほとんどすべてのスーパーにキッコーマン醤油を置くことができた。年間販売量は当初目標の1万4千klを上回る可能性も出てきた。

加ト吉が提携している龍鳳グループも台湾資本である。龍鳳グループは上海と成都、天津、広州の4か所に工場を持ち、売上高

は100億円にのぼる。営業拠点は中国全土に31か所ある。シューマイなど点心類を生産しており、シェアは上海だけで30%を超え、全土でも20%前後を握っているという。

昭和産業が提携している大成集団も台湾の大手総合食品メーカーである。台湾や中国、東南アジアで、製粉や大豆搾油、養鶏などの取扱いのほか外食チェーンなども経営している。製粉関連では小麦粉を生産しているが、付加価値の高いプレミックスは作っていない。一方、昭和産業は小麦粉加工などの技術はあるが海外の生産拠点や事業ノウハウを持っていなかった。同様に、両社の強みを生かして不足を補うケースである。

伊藤忠商事も中国最大の食品会社となった台湾資本の頂新グループと提携して、中国で日本風の焼肉チェーンと、ベーカリーカフェなどの外食および流通事業を共同展開する計画である。

日系食品企業間の提携も動き出すようになった。キューピーが三菱商事と提携して中国でマヨネーズ、ジャムなどを生産・販売するのはその一例である。三菱商事と手を組んだのは、ノウハウのない販売という弱点を乗り越えるためである。中国に日用品・食品卸2社を保有している三菱の強みを生かし、現地スーパーに売り込む。三菱商事も中国での流通事業強化を目指して投資を続けており、両社の思惑が一致した。

また、前述した味の素とハウス食品の例もある。味の素は、96年から中国で営業活

動を続けており、3年間でアジア地域の売上高を2倍に増やす計画をもっている。一方、ハウスは97年から上海で日本式のカレーを提供するレストランを出店、市場を探ってきたが、販売網が最大のネックであった。両社の利害が一致して、共同で事業を展開することになった。ハウスが品質管理を担い、味の素がマーケティングや販売を担当する。02年10月に発売してから、順調に拡大している。

日本たばこ産業（JT）と加ト吉も02年から中国で魚介エキスを共同生産するようになった。JTは調味料のグルタミン酸ソーダを独自で生産しているが、市場を開拓するために加ト吉との提携を足がかりに日本の加工食品メーカーに水産系調味料を売り込む方針である。

ただし、中国市場を開拓する競争が激化していることもあり、その市場シェアを確保するために競合する製品を持つ企業間の提携関係は相互間の製品調整が絡み、難しい面があると思われる。現実に、中国全土への展開に時間はかけられないとの理由で、日清食品は中国の即席めん事業で台湾の食品大手、統一企業との提携を03年5月にいったん決めたが、03年10月9日、日清食品は統一企業との中国での資本・業務提携に関する基本合意を解消すると発表し^(注8)た。日清食品は統一企業が持つ中国本土での生産・販売網に関心があり、11月に昆山統一企業（江蘇省昆山市）に10%出資した後、1年以内に33%まで引き上げるとともに、3年以内に他の統一企業グループ8

社にも出資する計画であった。だが、統一企業側は日清の昆山への10%出資では合意していたが、その後の出資比率引上げには消極的であったためである。

一方の加ト吉は、中国国内市場を開拓する際に台湾資本の龍鳳と提携関係を結んだが、それと同時に、自社の販売会社を設立して、単独で中国市場を開拓するノウハウを模索する戦略も取っている。

(注7)「日本経済新聞」03年3月14日付

(注8)「日経産業新聞」03年10月10日付

(4) より厳しい安全性向上を確保する措置

本稿はじめの部分で強調したように、02年に中国食品業界を激震したことは何よりも食品安全性の問題であった。これは、中国食料品の対日や対EUなどへの輸出拡大を大きく抑制したと同時に、中国で開発輸入を行ってきた日系食品企業にも強く影響をもたらした。

安全性を高めるために、中国における日系食品企業を含む輸出関連企業の大部分は欧米諸国で実施している食品安全のコントロールシステムであるHACCPを導入している。また、原料生産基地の管理を強化し、トレーサビリティを実施するように動く企業が増えている。さらに、原料生産の安全を徹底的に確保するために、自社専用の農場を取得する企業も増えつつある。03年8月に現地ヒアリングした二チ口の協力工場、山東省日照市にある美佳企業はその一つであるが、以下は少し詳しく紹介してみる。

二チ口の冷凍食品部門は約300人の社員で800億円強の売上高を上げているが、これには日本向けに最初(95年)に開発した市販用の“おひたし”サイズの冷凍ホウレンソウ等に代表される冷凍野菜が大きく貢献したといえる。だが、この冷凍ホウレンソウなどの冷凍野菜は02年の残留農薬問題では大きな損失をもたらした。こうした残留農薬の問題を徹底的に解消するために、二チ口は、中国産野菜の品質管理を基本から見直した。農薬を規制するだけでなく、生産の最も上流から徹底管理する独自の「キャリアコントロールシステム」(Career Control System)を確立した。

このシステムは、専用農場での一元管理、残留農薬検査体制の強化とトレーサビリティの実施という3本柱からなっている。言い換えれば、二チ口は、現地企業の協力の下で、専用農場で種まきから収穫までの一元管理を実施すると同時に、特に農薬の使用管理に重点を置き、チェック機能が働く残留農薬管理体制とトレーサビリティを実現したものである。

03年8月に見学したこの二チ口の協力工場の一つである「日照美佳」は、二チ口の強力な指導のもとで、既に約1,200ムー(80ha)の農地を^(注9)借りて専門的に二チ口向けの自社農場にした。農地の選択に関しては、環境汚染のないこと、きれいな水源があること、他の作物の農薬が飛来しないことなどを条件にしている。

栽培管理や病虫害防止をしやすくするために、同社は自社農場を約30ムーから70ムー

(東京ドーム半分から1個分)ごとに区画している。その区画の作物の状況に応じて、必要最小限の適切な農薬や肥料を使用し、また経過を厳密に記録する。

「日照美佳」はこれらの管理を徹底するために、自社農場には管理小屋を建てて、管理チームを常駐させている。農薬は、中国の農業技術専門会社「浩倫農業科学」から仕入れ、その会社の専門家の指導によって適切に使用している。実は「浩倫農業科学」は二チ口の提携先であり、農薬は両社が安全性を確認・選定したものを一括で仕入れる仕組みになっている。また、「日照美佳」の農場では有機肥料の使用も導入されている。

生産段階で厳格に管理を行ったにもかかわらず、二チ口の指導のもとで、「日照美佳」は残留農薬の自主検査を高い頻度で収穫前から行うようにした。しかも、検査の精度を高めるために、最新の米国製残留農薬検査設備を新たに導入した。また、同じ同社の敷地の中に、二チ口が出資した検査室「二チ口中国品質保証分析センター」が02年10月に新設された。これは、消費者に最大の安心を与えるために、二チ口が中国にある各工場のものに対して、高い頻度でダブルチェックを行うための措置である。

二チ口分析センターの検査員は日本にある二チ口の中央研究所に1か月半程度研修で派遣された。8月にその分析センターを見学したとき、アモイ大学環境科学センターからの教授が検査員に検査方法の指導などを行っている場面に会った。二チ口は、検査員の分析レベルの向上を図るためにこ

の残留農薬分析の研究機関であるアモイ大学環境科学センターと提携していると説明した。実は、このアモイ大学環境科学センターは二チ口の中央研究所との交流も深め、日中両国間の農薬検査レベルの統一も図っている。

残留農薬の検査については、まず収穫前にすべての区画ごとに厳密に検査される。以降、半製品検査、二チ口中央研究所確認検査など数度の検査をクリアし、日本の厚生労働省の基準に合致した製品であることを確認した上で出荷される。

日照美佳は、自社農場の農産物について、区画ごとに行われてきた播種から栽培、加工、検査、そして包装・出荷までの全過程を記録し、またデータベース化し、その履歴情報をトレースできるようにした。

同じ8月に訪問したライフフーズ社の浙江省嘉善市にある合弁企業の「来福食品」も、山東省青島市の近くにある中国系の「龍大企業」も、自社農場が契約農場を持ち、また「日照美佳」と似ているような管理方法を導入していることを確認した。中国国内消費者の安全性意識も大幅に強まってきたため、今後、こうした管理手法を導入する企業がさらに増えると思われる。

ちなみに、中国当局も02年から食品安全性を高めるためにこれまでない強い姿勢で様々な措置を取るようになった。衛生部と国家質量監督検閲検疫総局(国家質検総局と略す)は02年に「食品衛生法」「産品質量法」と食品安全基準などを修正し、食品安全への管理監督と検査を強化した。

そのうち、特に、国家質検総局が打ち出した HACCP 認証制度（当面は輸出企業に限定）と QS（Quality Safety）認証制度（当面は 5 種類食品の生産企業に限定）の強制的実施の措置は食品業界の危機感を強めた。HACCP は当面、6 種類の輸出食品の生産に限って強制的に実施する。QS 認証制度は国内向けの市場アクセス制度であるが、当面は米、小麦粉、乳製品、醤油、酢という 5 種類の食品に限定して実施する。これら食品を生産する企業は、添加物基準、生産設備、検査手段、内部品質管理制度などを備える必要がある。03 年 8 月 1 日以降、合格した商品は QS の品質安全マークを付けてから初めて市場に出すことができる。

それと同時に、02 年に農業部は今後 5 年間で農産物の無公害生産を実現する「無公害食品行動計画」を打ち出した。これは、食品の原料である農産物の生産について国際基準に沿った品質確保に本格的に取り組み始めたものである。

（注 9）03 年 8 月に、日照美佳の自社農場の一つを見学した。その農場について、日照美佳は日照市 莒 県招賢鎮の西双廟村でその村民委員会と借地の契約を結んでいる。農地の使用权は農家にあるが、所有権は村にあるため、村民委員会と借地の契約を結ぶ。取りあえず、10 年の契約。現在、招賢鎮で、1 ムーの農地は小麦とトウモロコシを栽培するなら、年間の収入は 300～500 元しかない。このため、農地の年間レンタル料が 1 ムー当たり 300～400 元となっている。ちなみに、もし野菜など換金作物を作ったら、うまくいった場合、1 ムー当たり年間 1,000 元ぐらいの収入が得られるそうである。村と借地の契約をする場合、当然農家の同意が必要であるが、換金作物を作っている農家のうち、貸したくない農家もいると 03 年 8 月に招賢鎮の共産党支部書記長はインタビューで答えた。この場合、鎮政府も説得作業に入るが、企業側も農家に有利

になるように様々な措置をとる。例えば、農地を借りた農家の家に、若い労働力がいれば企業での雇用を優先し、年配の労働力がいれば農場でのパート雇用を優先する。

結 び

これまで見てきたように、この 2 年間で、日系食品企業は欧米系や台湾系と同様に対中投資を加速している。これは、中国が安価で優秀な労働力を大量に抱え、労働集約的食料品の加工基地としての魅力が引き続き維持されるとともに、WTO 加盟後の国内流通・物流の全面的開放により、中国という市場が現実の販売マーケットとしてアクセスできるようになったことが大きく影響している。また、手をこまねいては、成長市場を失いかねないとの危機感もあったと思われる。さらに、多岐にわたる食品産業の集積効果が働いている形で、労働集約的な冷凍加工食品業界や菓子業界、外食業界の対中投資拡大は、調味料や関連素材業界、低温冷蔵や輸送などの流通業界といった周辺ビジネスの対中投資の拡大を呼び込みつつある。

こうして外資の参入増加により、中国の食品産業と食品市場のグローバル化が加速され、中国国内においても激しい国際競争が展開されるようになった。この激しい競争環境の中で、中国企業も先進国企業の企業行動パターンを見ながら自らの行動を高度化させ始めており、言い換えれば、外資系企業の先進的生産管理技術の波及により、中国食品産業全体の競争力は上昇しつ

つある。02年からの安全性対策に対する日系企業の徹底した管理手法は周りの中国企業を刺激し、中国食品企業の安全性措置を大幅に強化させたことが一つの例といえる。

こうした日系を含む外資系食品企業に加え中国国内の食品企業の効率化が進んでいけば、将来、中国は世界の食品加工基地に転身していくことも予測されよう。

(副主任研究員 阮 蔚・リャンウェイ)

