



華人企業の動向

2018/11

三井物産戦略研究所
国際情報部 アジア・中国・大洋州室
高橋海媛

Summary

- 中国大陸以外の地域で中国系経営者によって創業・経営される華人企業は、香港、マカオ、台湾の中華圏を除き、東南アジアに最も集中しており、対中投資は多分野にわたる。一方、日本の華人企業はIT関連の中小企業が多く、中国国内拠点と密に提携して業務展開している特徴がある。
- 華人企業は「人的ネットワーク重視」と「中国政府と深い信頼関係が構築できる」特徴を持つ。
- 中国政府も華人企業を重視しており、「中華民族の偉大な復興」および「一帯一路」の実現に華人企業との連携を強化したい思惑があるため、華人企業との事業提携は日本を含む海外企業にとって中国市場へ参入する方法の一つとなるだろう。

華人企業とは

華人企業とは、中国大陸以外の地域で中国系経営者によって創業・経営される企業のことである。世界各地の華人企業が展開するビジネス分野は、貿易、小売り、金融業、不動産、ITなど幅広く、世界経済および中国経済の発展に重要な役割を果たしている。華人企業は所在国の経済発展に貢献しているのみならず、中国経済の発展にも欠かせない存在となっており、その状況を指して中国では「華人企業現象」との言い方もある。

地域的な傾向としては、北米にはハイテク関連の華人企業が多く、欧州、豪州、アフリカでは、飲食、小売り、不動産分野で活躍する華人企業が多い。世界的に見れば、最もプレゼンスが高いのは中国と地理的に近い東南アジアの華人企業である。東南アジアには7世紀頃から中国・広東省、福建省、海南島から労働者として華人・華僑¹が渡っており、現在では世界華人企業トップ10のうち、6社を東南アジアの企業が占める。

本稿では、特に世界で存在感の高い東南アジアの華人企業、および日本の華人企業の概要を紹介し、その特徴や対中投資が期待されている現状について論じるものとする。

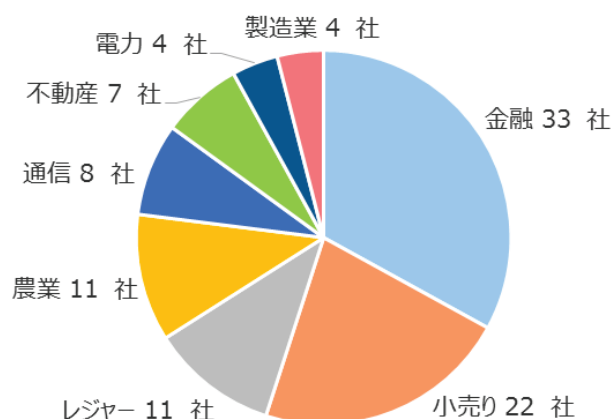
¹ 華人とは中国以外の外国籍を取得した中国人、華僑とは海外に移住・居住している中国国籍を持つ中国人。

華人企業の動向

(1) 東南アジアの華人企業

香港、マカオ、台湾の中華圏を除き、企業数、資産規模ベースで、華人企業が最も集中しているのは東南アジアであり、主にマレーシア、シンガポール、タイ、フィリピン、インドネシアの5カ国に集中している。また、資産規模上位100の企業は主に金融、小売り、レジャー、農業などの産業に分布しており、ハイテク関連企業が少ない（図表1）。これはハイテク事業への投資には、高い技術力と膨大な資金が必要であること、また、東南アジアの華人企業の大部分が世代交代できていないため、伝統的な事業モデルから抜け出せず、ハイテク投資にも慎重であるためと指摘されている。

図表1 東南アジアの華人企業上位100社の業界分布
(資産規模ベース)



出所：「世界華人企業発展報告2017年」を基に三井物産戦略研究所作成

1990年代以降、東南アジアの華人企業は事業の多角化、グローバル化のため、積極的に海外進出に乗り出し、特に、高度成長期にある中国大陸への投資が盛んであった。華人企業の集中しているマレーシア、シンガポール、タイ、フィリピン、インドネシアの1990年代以降の対中直接投資が数倍の規模で急増しているのは、華人企業の投資がけん引しているためとも考えられる。

対中投資事例から見ると、金融、不動産、小売り、農業、レジャーなど多分野にわたり、特に、不動産、小売り関連の投資例が多い（図表2）。マレーシアのホンリョン・グループは1994年に上海で国浩不動産中国有限公司（GuocoLand China）を設立し、本格的に中国不動産開発に乗り出しており、北京、上海、南京、天津のオフィス、高級住宅に投資を集中させている。一方、インドネシアのリッポー・グループは福建省の港建設、観光リゾート開発をはじめ、中国全土で不動産開発、ショッピングモール、ホテルなどを展開している。マレーシアで、「ホテル大王」と呼ばれている郭鶴年（ロバート・クオック）氏が率いるクオック・グループは1984年に杭州でシャングリラホテルを開業して以来、中国全土で50軒余りに拡大している。北京と上海では同グループの高級ホテルブランドであるケリーホテルも構えている。

図表2 東南アジア華人企業による主要な対中投資活動

会社名	本拠地	コア事業	中国での投資事例
バンコク銀行 (Bangkok Bank)	タイ	金融	1986年に中国進出、銀行業、生命保険とクレジット業務
TCCグループ (TCC Group)	タイ	酒造	2000年に中国進出。ビール、白酒を展開。中国大陸の酒造メーカーを買収することでシェア拡大
チャロン・ポカパン・グループ (Charoen Pokphand Group)	タイ	農産物、小売り、電信	チベット、青海以外の中国全地域に約300社超の傘下企業を持つ。「正大飼料」、「正大製薬」、「正大食品」、「ト蜂蜜花」(スーパー)、「正大綜芸」(1990年から続いているCCTVバラエティ番組)など、中国での著名ブランドがある
SMグループ (SM Group)	フィリピン	小売り	アモイ、泉州、重慶、成都、蘇州でショッピングモールを経営、2016年、30億元を投じた同社の中国国内最大のショッピングセンターが天津で開業
ジョリビー (Jollibee Group)	フィリピン	ファストフード	台湾系の「永和大王」と中国地場系のファストフードチェーン店「宏状元」を買収。2010年、安徽省で独資食品加工工場(快樂蜂食品有限公司、Happy Bee Foods Processing Anhui Co.Ltd)を設立
ライオン・グループ (Lion Group)	マレーシア	小売り	1994年に北京でパークソン百貨店を開業し、中国全土で58店まで拡大
クオック・グループ (Kuok Group)	マレーシア	ホテル、製糖	1984年に杭州でシャングリラホテルを開業してから中国全土で50軒余りに拡大したほか、北京、上海では同グループの高級ホテルブランドであるケリーホテルも構えている
ホンリョン・グループ (HongLeong Group)	マレーシア	不動産、金融	1994年に国浩不動産中国有限公司を設立、北京、上海、南京、天津のオフィス、高級住宅に投資を集中。2011年に成都で18億ドルを投じて同社の中国最大のオフィスビルを開発
オーバーシー・チャイニーズ銀行 (Bank Of Overseas Chinese)	シンガポール	金融	2014年中国系のWing Hang Bankを買収することで中国に進出し、中国全土で120支店に拡大
オシム・インターナショナル (OSIM International)	シンガポール	健康器具、紅茶	1993年に上海進出、中国全土で265店を持ち、健康器具、紅茶の生産・販売を展開
ウィルマーインターナショナル (Wilmar International)	シンガポール	農産品加工、食品	上海で益海嘉里有限公司を設立し、中国業務展開。中国全土400余りの都市をカバーする2,000販売拠点をもち、「金竜魚」、「胡姬花」の食用油ブランドが中国で人気。対中投資約60億ドル
シナルマス・グループ (Sinar Mas Group)	インドネシア	金融、不動産 農産品加工、食品	中国で製紙と林業会社をそれぞれ20社持っているほか、上海、寧波、瀋陽、成都で不動産開発も行っており、寧波国際商業銀行も設立した。対中投資総額100億ドル超
サリム・グループ (Salim Group)	インドネシア	食品、自動車	不動産、農業投資のほか、食品の生産・販売も行う。対中投資約300億ドル
リップー・グループ (Lippo Group)	インドネシア	不動産、金融	福建省での港建設、観光リゾート開発に約100億香港ドルを投じた。そのほか、不動産開発、ショッピングモール、ホテルなどの事業も展開

出所：「世界華人企業発展報告2017年」、各種報道を基に三井物産戦略研究所作成

小売り関連では、シンガポールのウィルマーインターナショナルが上海で設立した益海嘉里投資有限公司 (YiHai Kerry Investment Company Limited) を通して、中国全土で食糧加工・貿易を展開している。同社の食用油ブランドの「金竜魚」、「胡姫花」が中国大陸で特に人気があり、同社も中国食用油会社トップ10にランキングされている。また、フィリピンのファストフード大手のジョリビーが2004年に中国にある台湾系のファストフードチェーン店「永和大王」を買収することで中国進出を果たし、2008年に中国地場系のファストフードチェーン店「宏状元」を買収することで順調に事業拡大した。ほかには、マレーシアのライオン・グループが1994年北京でパークソン百貨店を開業し、中国全土まで拡大したことや、フィリピンのSMグループがアモイ、泉州、重慶、成都、蘇州でショッピングモールを経営している例もある。

(2) 日本の華人企業

日本は中国と地理的に近いことや、文化、生活習慣も似ている点が多いことから、歴史的に、多くの華人・華僑と交流してきた。中国が明の時代に商業を行う華人・華僑も日本を訪れている。鎖国していた日本が海外への唯一の窓口としていた長崎の華人・華僑の居住地が現在の中華街となり、それから開国後、横浜や神戸でも中華街が形成された。

1978年の中国改革開放後、来日した中国人留学生が起業した企業は現在の日本華人企業の主流となった。創業者は日本で永住権を取得し、日本に定住しているケースが増えている。日本法務省の公表データによると、2017年の在日中国人は約73万人に上り、在日外国人の約3割を占める。うち中国人永住者が約25万人で、在日中国人の34%を占めている。また、在日外国人の経営・管理ビザの取得割合では、中国人の取得割合が2006年には全体の2割であったが、2017年には全体の5割強を占め、トップに躍進した。過去10年間、中国人による日本での起業や中国企業の日本進出が活発になっているといえる。

日本で起業された華人企業はIT関連のアウトソーシング企業が多く、中国国内拠点と密に連携して業務を展開している特徴がある。日本の華人IT企業協会の統計によると、1986年に中国人留学生による初のIT関連企業が誕生して以来、2016年には約600社に拡大している。

特筆したいのは、1991年に東大卒の中国人留学生により創業されたEPSホールディングス (Ever Progressing System Holdings、2006年東証1部上場) である。同社はヘルスケア分野に特化したアウトソーシング企業として、製薬会社、医療機器メーカー、医療機関、創薬ベンチャー向けの医薬品開発業務 (臨床試験の企画・運営・薬事申請、製造販売後の調査など) の代行・支援を主業務としている。2008年には、蘇州で中国業務統括会社を設立し、中国で医療機器製造・販売、ヘルスケア事業への投資を展開することで日本の技術や製品と中国市場をつなぐヘルスケア専門商社としても成長し続けている。

華人企業の特徴

華人企業の特徴としては、2点指摘できる。一つ目は、血縁、地縁などの人的ネットワークである「関係」

(中国語：グアン・シー)を重視することである。華人の間では、非公式、自発的、そして相互の信頼関係が、Win-Winの関係をもたらすものと考えられている。華人企業にとって「関係」は、信用保証および事業の取引コスト減に有用なものであるため、ビジネス展開においてもフル活用されている。

例えば、台湾のフォックスコンのオーナーである郭氏は、生まれは台湾だが、本籍は中国山西省であるため、山西省のルーツを重視したビジネスを展開している。積極的に同省に投資したり、関連会社の重要ポストに山西省出身者を据えたりもしている。また、祖先の墓参りをすることや学校や文化施設に寄付をすることで、山西省での存在感を高めるだけでなく、山西省政府とも良い関係を構築している。フィリピンの華人企業のジョリビーの中国進出も「関係」を活用した例といえる。フィリピンに渡った華人の多くが福建省出身のため、福建省出身者の多い台湾と親密な関係を築いている。ジョリビーが中国本土に進出の際も、すでに中国でビジネスを展開していた台湾系のファストフードチェーンを買収することで、順調に中国での事業拡大を実現した。

そして、華人企業の二つ目の特徴は、血縁、出身地など多種多様な人脈を用いて中国政府と深い信頼関係を構築していることである。例えば、インドネシア大手華人財閥のサリム・グループの林文鏡（ジュハル・スタント）氏が、1990年代に故郷の福建省で中国初の華僑による経済開発区を作った際、当時福建省トップであった習近平氏と親交を深めることができ、良い関係を構築した。その後、副国家主席に就任した習近平氏が林氏に誕生日の祝電を送ったことや、福建省を視察する際に、林氏にわざわざ会った逸話が報道されている。このように、血縁や地縁を活かして中国政府と良い関係を構築し得るのは華人企業の優位性といえ、欧米日などの他国企業には真似できないことともいえよう。

対中投資が期待される華人企業

中国政府も中国にルーツを持つ華人企業を重視しており、中央および各地方に特別な対応窓口を設けるほか、華人企業の対中投資誘致にも積極的な姿勢を見せている。2014年より中国政府は、華人企業の中国進出拠点作り、ならびに華人・華僑が中国で起業しやすい商業・産業パークとなる「僑夢苑」の全国での設立を促進し、2017年までに天津、北京、上海、河北、吉林、江蘇、安徽、福建、江西、湖北、湖南、広東、四川省の17カ所で設立された。僑夢苑は各地域が重点的に取り組む産業園区または経済技術開発区に設置することが求められており、各区の整備されたインフラ環境、優遇策を享受できる。特筆すべきは、国家級試験区である「華人経済文化協力試験区」が2014年12月に広東省汕頭市で設立された点である。国家級試験区は国家レベルの戦略や改革を先行実施する特区の一種であり、同試験区の設立は華人企業との連携を、中国政府が国家戦略レベルに引き上げたことを意味し、外資導入において、より積極的に華人企業を活用しようとする中央政府の思惑がある。背景には、華人企業の故郷である中国への高い投資意欲に応えることはもちろんのことであるが、習近平国家主席が掲げる「中華民族の偉大な復興」および「一带一路」広域経済圏構想の実現において、華人企業との連携が何度も強調されていることも大きい。同試験

区は「一帯一路」構想における「海のシルクロード」の重要な拠点としての活用が期待されている。

一方、華人企業・団体も中国での事業展開に積極的な動きを見せている。2017年12月、タイ最大の華僑商工会議所であるタイ中華総商会は100億元を投じて華人経済文化協力試験区で東南アジアの華人企業向けのオフィスタワー建設計画を発表した。また、インドネシア財閥のリッポー・グループは2017年10月に香港を拠点とする中国国有企業の招商局集団（チャイナ・マーチャント・グループ）と医療分野に関する覚書を締結、傘下のシロアム系列の病院や診療所を中国で開院するほか、この提携をきっかけとして、一帯一路沿線諸国の都市開発や港湾などインフラ開発でも協力していく。さらに、リッポー・グループは2018年6月、香港子会社を通じて中国インターネットサービス大手のテンセントに約6,280億ルピア（約49億円）出資した。リッポーは電子マネー、デジタル事業を強化しており、テンセントへの出資で同社のノウハウを吸収し、インドネシアでのデジタル事業基盤の一層の拡大を図ると発表している。これなどは、中国でのビジネスモデルの地場展開のための投資といえる。

このように、中国の産業・地域振興のために、華人企業は大いに期待されており、華人企業も積極的に中国事業を拡大している。中国にルーツを持ち、中国政府にも信頼・期待されている華人企業との事業提携は日本も含む海外企業にとっては、中国市場へ参入する方法の一つとなるだろう。日系企業を含む海外企業は、取引のある華人企業が中国でどのような事業を展開し、またどのような戦略を立てているかを把握し、自社の中国ビジネス戦略を考える上で、提携の可能性を探って、積極的に彼らにアプローチしていくことも重要である。

当レポートに掲載されているあらゆる内容は無断転載・複製を禁じます。当レポートは信頼できると思われる情報ソースから入手した情報・データに基づき作成していますが、当社はその正確性、完全性、信頼性等を保証するものではありません。当レポートは執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社及び三井物産グループの統一的な見解を示すものではありません。また、当レポートのご利用により、直接的あるいは間接的な不利益・損害が発生したとしても、当社及び三井物産グループは一切責任を負いません。レポートに掲載された内容は予告なしに変更することがあります。