

# 中国における外資系企業の活躍と課題

齋藤 尚登

## 要 約

2013年6月2日～6月7日に中国北京市・天津市を訪問し、外資導入政策や外資系企業の動向について、ヒアリングを行う機会を得た。

中国、特に地方の外資導入熱は全く冷めていない。外資系企業のプレゼンスは、固定資産投資に比べて、輸出や鉱工業生産のシェアが高く、外資系企業の生産性の高さや、投資の質の高さが示唆される。外資系企業への評価は、技術や現代的な経営管理・手法などにも及ぶ。

外資系企業が抱える最大の課題・問題点は、労働コストの上昇である。これにより、労働集約的な産業の競争力が失われる一方で、消費市場としての中国の魅力は増していく。今後の有望業種は、農業、付加価値の高い製造業のほか、金融、物流、医療、文化教育、環境保護、IT・ソフトウェアなど、高品質のサービス産業や生活に密接に関連する分野などが挙げられる。

日系企業のうち、輸出型から市場型への転換が困難な中小企業の一部では、コスト競争力の喪失から中国からの撤退が現実味を帯びていこう。一方で、大企業は市場型への転換が進展していること、さらには国際分散の観点から、中国からの撤退は現実的な選択肢ではない。

中国の潜在成長率が低下するなか、今後は、保守的な前提条件でも黒字化が達成できる綿密な事業計画と投資回収期間の最短化、そして有望業種の見極めが重要になるろう。

## 目 次

- 1章 中国の外資導入状況
- 2章 外資系企業が中国経済・産業の高度化に果たした役割
- 3章 外資系企業が抱える課題・問題点
- 4章 今後の有望業種
- 5章 日本からの対中直接投資の行方

## 1章 中国の外資導入状況

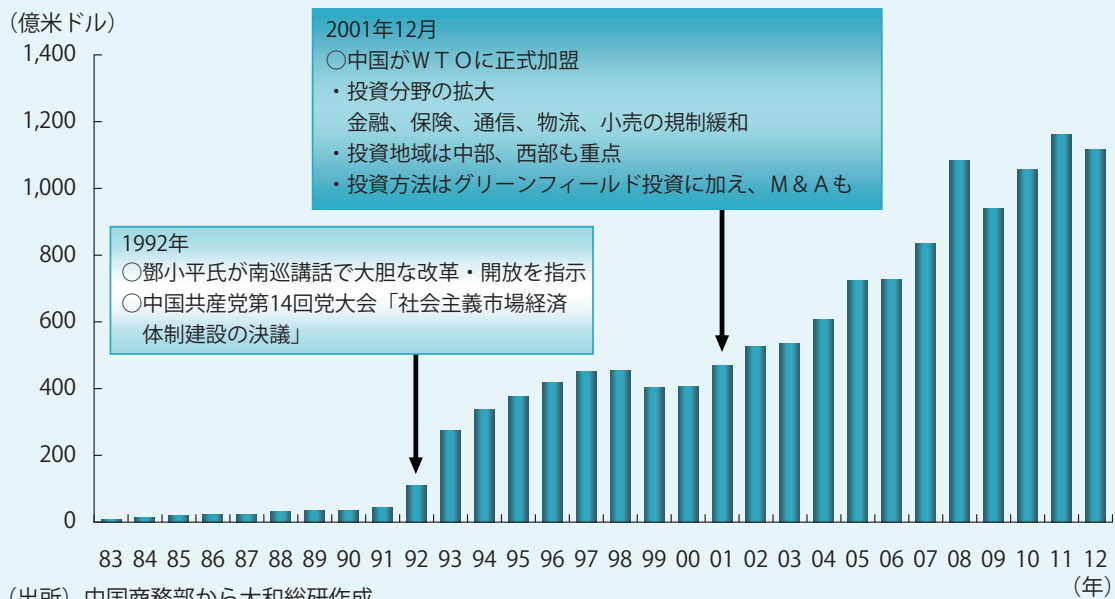
国連貿易開発会議（UNCTAD）によると、中国は米国に次いで世界第2位の外資導入国であり、直接投資導入国としてのポテンシャルランキングでは米国を抑え、世界第1位であった（2011年時点）。

中国への直接投資額は、1992年から1997年までと、2001年から2008年までの2度の急増局面を経験した。1989年6月4日の天安門事件の後、中国では「市場経済を目指すのか」「市場経済は従来の計画経済の補完なのか」という論争が起きていたが、1992年の鄧小平氏の南巡講話により、市場経済化を大胆に推し進める流れが固まった。同年10月に開催された中国共産党第14回党大会では「社会主義市場経済体制建設の決議」を採択している。改革・開放政策は一段と加速し、中国の年間外資導入額は1991年の43.7億米ド

ルから1997年には452.6億米ドルに急増した(図表1参照)。

外資導入急増の第2波の契機は2001年12月の中国のWTO加盟である。金融、保険、通信、物流、小売といった分野の規制緩和と対外開放が行われ、例えば、小売では2004年12月に外資の地域制限や出資制限が撤廃された。産業別の外資導入実績は、IT関連機器、金属加工、精密機械など製造業が中心であるが、WTO加盟に伴う規制緩和を受け、不動産、小売、金融などサービス業への投資も大きく増えたのが特徴である。中国の外資導入額は2000年の407.1億米ドルから2008年には1,083.1億米ドルに急増した。リーマン・ショック後の2009年には前年比13.2%減の940.7億米ドルとなったが、その後は2012年まで3年連続で1,000億米ドルを超える外資導入が続いている。

図表1 中国への直接投資額の推移



## 2章 外資系企業が中国経済・産業の高度化に果たした役割

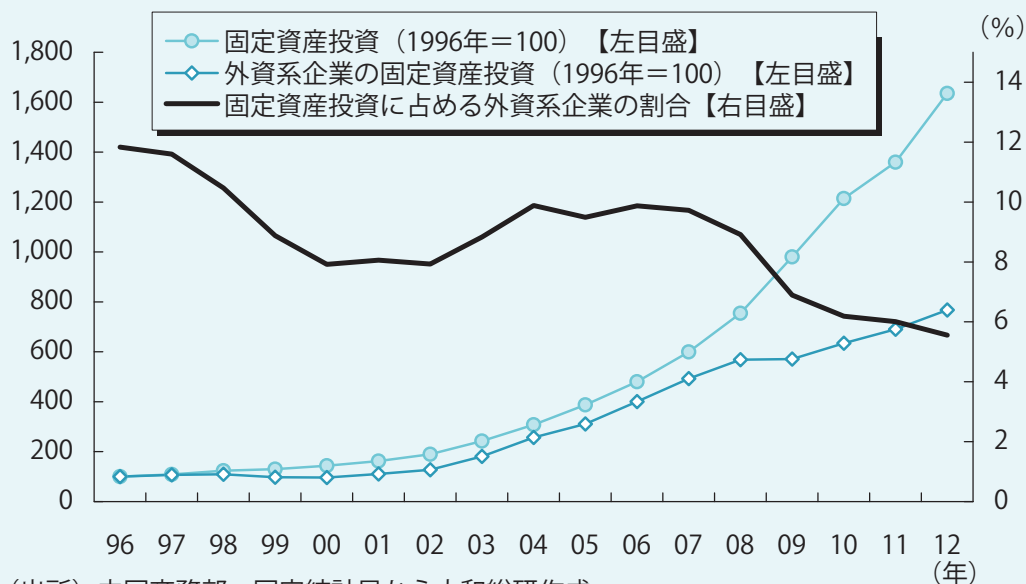
外資系企業は当初、中国を廉価で豊富な労働力を有する生産拠点とみなし、域外からの直接投資の能力化が、そのまま中国の輸出増加につながった。外資系企業による輸出シェアは、ピーク時の2005年～06年には58%強を占めるに至った(2012年は49.9%に低下)<sup>1</sup>。中国の輸出額は、2004年に日本を抜いて世界第3位に、2007年に米国を抜いて世界第2位に、そして2009年にはドイツを抜いて世界第1位となったが、その半分程度を外資系企業の輸出が占めている。

外国からの直接投資は、早い時期に对外开放され、港湾に近いなど地理的条件に恵まれた東部に集中している。WTO加盟後は中部・西部への直接投資も増えたが、現在でも全体の8割以上を東

部が占める。東部沿海地域は、外資導入→工業化→輸出増加・雇用増加→サービス需要の拡大→さらなる都市化、という自律的な経済発展を遂げたのである<sup>2</sup>。

外資系企業のシェアを見ると、鉱工業生産のピークは2004年の32.7%、工業従業員数は2007年の29.9%でその後は低下傾向にある<sup>3</sup>。固定資産投資に占める外資系企業の割合を見ると、2004年～07年は10%程度となっていたが、2008年以降低下し、2012年には5.6%となった(図表2-1参照)。このように、外資系企業のプレゼンスはおおむね2007年までがピークである。リーマン・ショックを受けて、主要国・地域の中国への直接投資余力が低下するなか、中国は2008年11月に4兆元(約57兆円)の景気刺激策を発表し、投資主導で景気が急回復していった経緯がある。これが、外資系企業のプレゼンス低

図表2-1 固定資産投資、外資系企業の固定資産投資の推移



1) 中国通関統計  
 2) ただし、こうした流れに取り残された中西部との経済格差が広がった。  
 3) 国家統計局

下の一つの要因となっていよう。

リーマン・ショックによる世界景気低迷のあおりを受けて、中国の輸出は2008年秋口以降急減し、2009年には前年比16.0%の急減を記録、2009年1月～3月の実質GDP成長率は前年同期比6.6%に落ち込んだ。このため、2008年11月に4兆元の景気刺激策を発表した中国は、「保8」（年間で8%の実質GDP成長率を死守する）を合言葉に、未曾有の金融緩和を実施した。2009年の人民元貸出増加額は前年比95.6%増の9.6兆元に達し、2010年末の地方政府資金調達プラットフォーム（中国版第三セクター）の債務残高はGDP比26.7%の10.7兆元へと急増した。これらの資金は固定資産投資や不動産投資・投機に向かい、2009年の固定資産投資は前年比30.4%増を記録。中国経済は世界に先駆けて回復し、2009年の実質GDP成長率は同9.2%、2010年は同10.4%の高成長となった。2009年

の需要項目別実質GDP成長率寄与度を見ると、総資本形成が8.1%となったが（図表2-2参照）、過剰投資が問題視される中国でも投資がこれほどの寄与をしたことはない。地方政府資金調達プラットフォームの債務問題と不動産価格抑制策の継続など、その後始末は現在に至るまで続いている。

GDPに占める総資本形成のウエイト（投資比率）と、実質GDP成長率の関係を見ると、もともと中国の投資比率は高かったが、2009年に急上昇し、2010年～2012年は48%台での推移となっている。その一方で、実質GDP成長率は低下傾向にあり、投資効率が大きく低下している可能性が高い（図表2-3参照）。投資に過度に依存した成長の限界が示唆されているのである。

こうした状況だからこそ、中国政府、特に地方政府の外資導入熱は全く冷めていない。既述の外資系企業のプレゼンスについて、固定資産投資の

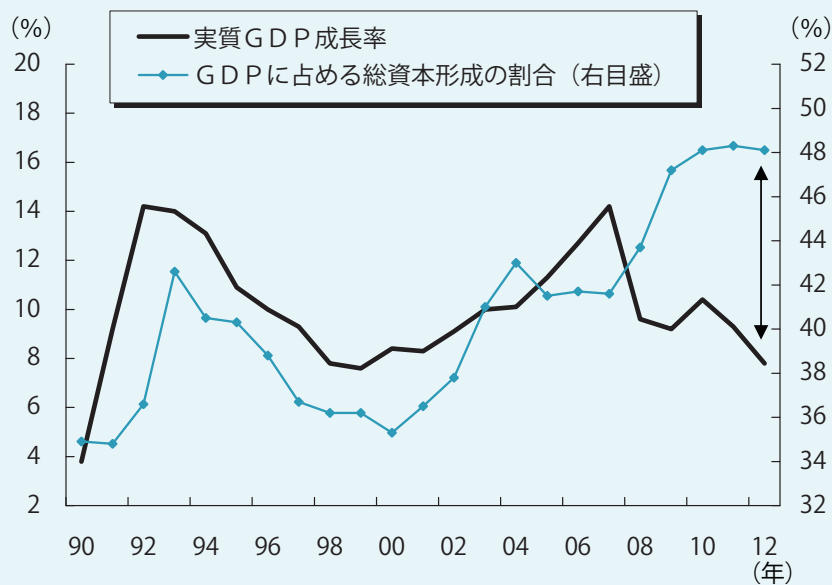
図表2-2 需要項目別実質GDP成長率寄与度

(単位：%)

	実質GDP 成長率	最終消費 支出	総資本形成	純輸出
2000	8.4	5.5	1.9	1.0
2001	8.3	4.2	4.1	0.0
2002	9.1	4.0	4.4	0.7
2003	10.0	3.6	6.3	0.1
2004	10.1	3.9	5.5	0.7
2005	11.3	4.4	4.4	2.5
2006	12.7	5.1	5.5	2.1
2007	14.2	5.6	6.0	2.6
2008	9.6	4.2	4.5	0.9
2009	9.2	4.6	8.1	-3.5
2010	10.4	4.5	5.5	0.4
2011	9.3	5.3	4.4	-0.4
2012	7.8	4.1	3.9	-0.2
2013.1-3	7.7	4.3	2.3	1.1

(出所) 中国統計年鑑、国家統計局から大和総研作成

図表2-3 投資効率の低下



(出所) 「中国統計摘要2013年版」から大和総研作成

シェアに比べて、輸出や鉱工業生産のシェアは相対的に高く、外資系企業の生産性の高さや、投資の質の高さが示唆される。加えて、「外資系企業への期待は、資金だけではなく、技術（製品の質的向上）、現代的な経営管理・手法（コーポレートガバナンス、会計制度）といった分野に及んでいる」（天津市外商投資服務中心<sup>4</sup>へのヒアリングより）こともある<sup>5</sup>。

外資系企業の技術伝播による中国製品の質的向上や中国企業のコーポレートガバナンス改善をデータで捉えることは難しい。しかし、技術伝播については輸出製品における国内付加価値の割合上昇が一つの示唆を与えてくれる。

OECDによると、中国の輸出製品の付加価値

のうち、国内付加価値の割合は、2005年の63.9%から2009年には71.5%に上昇している（図表2-4参照）。これを国内企業が中心の一般貿易と、外資系企業が中心の加工貿易で分けた先行研究<sup>6</sup>では、国内付加価値の割合が上昇しているのは加工貿易であり、一般貿易ではむしろ国外付加価値の割合が上昇している（図表2-5参照）。

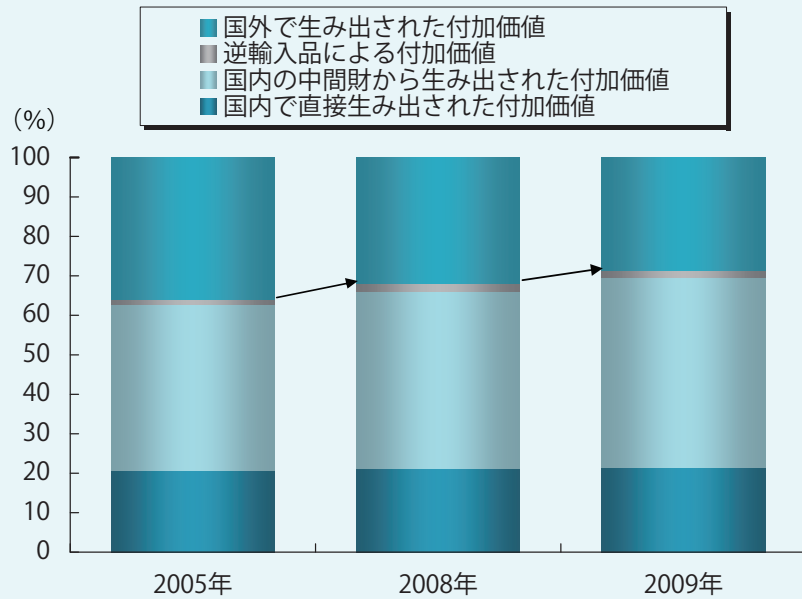
加工貿易の国内付加価値の割合上昇は、外資系企業がコスト削減を目的に現地調達比率を高めていることが主因であり、外資系企業の要求を満たす過程で、地場企業製品の質的向上が図られている可能性が高い。一方で、一般貿易で国外付加価値の割合が上昇しているのは、製品の質的向上を目的に、重要な部品などを国外（外資系企業を含

4) 英語名称は Tianjin Investment Service Center で、天津市政府の一機関

5) 天津市外商投資服務中心へのヒアリングでは、このほか、外資系企業が国有企業改革に果たした役割も大きいとの指摘があった。「国有企業に外資を導入したことで、経営が刷新され、余剰人員の雇用吸収にも寄与し、国有企業改革のスピードアップにつながった。天津市では累計で1,086社の国有企業が閉鎖されたが、外資系企業、中央企業、民間企業が合わせて80万人を再雇用し、社会の安定に寄与した」とのことである。

6) Koopman, Robert, Zhi Wang and Shang-Jin Wei (2008), "How Much of Chinese Exports Is Really Made in China? Assessing Domestic Value-Added When Processing Trade is Pervasive."

図表2-4 中国の輸出製品の付加価値の源泉



(出所) OECDから大和総研作成

図表2-5 中国の輸出に占める国内外付加価値の割合 (製造業)

(単位: %)

	一般貿易			加工貿易		
	1997年	2002年	2007年	1997年	2002年	2007年
中国国外付加価値	5.5	11.0	16.4	79.4	75.2	63.0
中国国内付加価値	94.5	89.0	83.6	20.7	24.8	37.0

(出所) Koopman, Robert, Zhi Wang and Shang-Jin Wei (2008), "How Much of Chinese Exports Is Really Made in China? Assessing Domestic Value-Added When Processing Trade is Pervasive."から大和総研作成

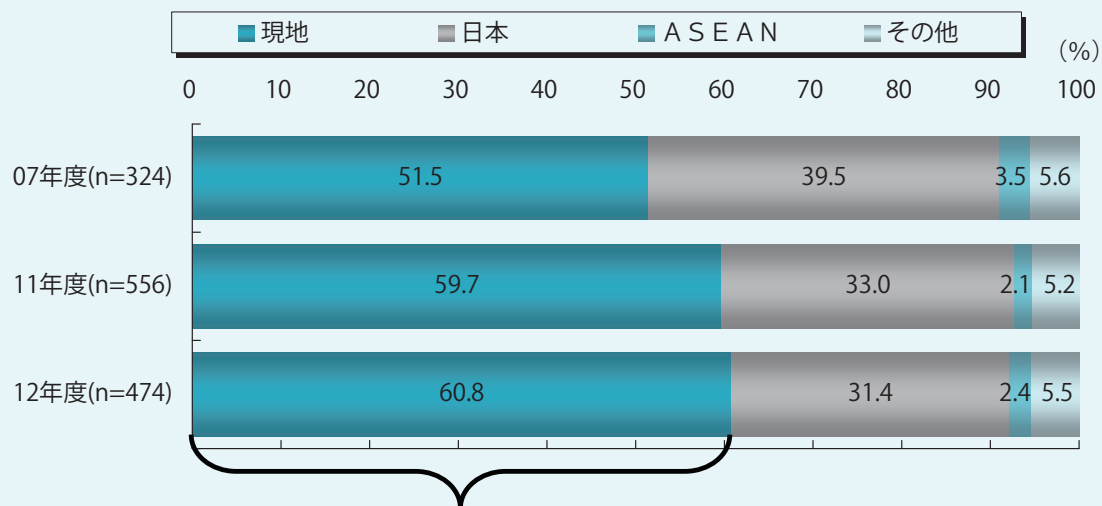
む) から調達していることが一つの要因となっ  
ていよう。

上記はやや古い統計を基にしているが、外資系  
企業の輸出製品の国内付加価値の割合は引き続き  
上昇している可能性は高い。JETROの「在ア  
ジア・オセアニア日系企業活動実態調査—中国編  
— (2012年度調査)」によると、原材料・部品  
の調達先の内訳として地場企業を挙げた割合は、  
2007年度の51.5%から2012年度には60.8%  
に上昇している(図表2-6参照)。

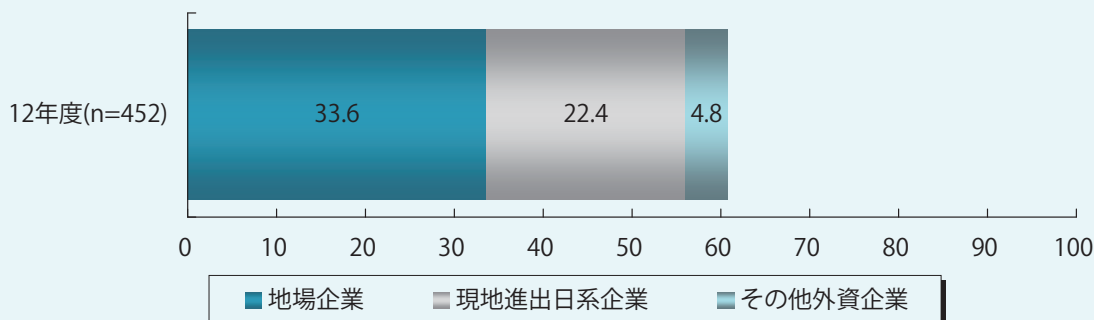
### 3章 外資系企業が抱える課題・ 問題点

図表3-1～図表3-3は、日本、米国、ドイツの  
中国進出企業が抱える課題や問題点を回答比率の  
高い順に並べたものであり、労働コストの上昇が、  
日本と米国で1位、ドイツで2位と、上位を占め  
たのが特徴である。この他、日本では、競合相手  
の台頭(コスト面で競合、3位)、限界に近づき  
つつあるコスト削減(4位)、調達コストの上昇(8

図表2-6 【JETRO調査】原材料・部品の調達先の内訳



【現地調達企業 (60.8%) の内訳】



(出所) 「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査—中国編— (2012年度調査)」日本貿易振興  
機構 (2013年2月) から大和総研作成



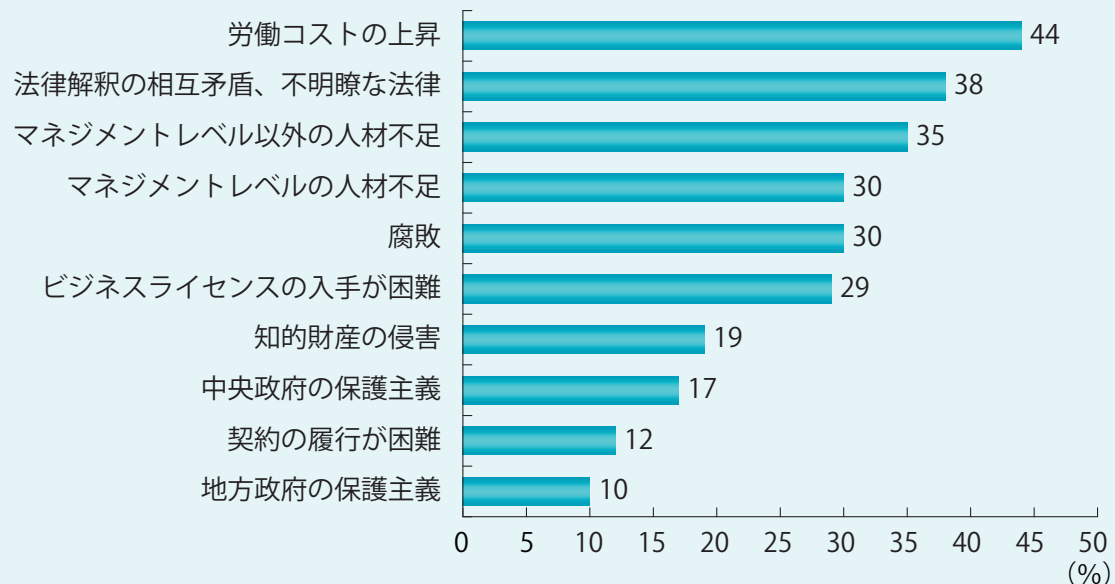
図表3-1 【JETRO調査】経営上の問題点（中国：上位10項目、複数回答）

回答項目	2012年度調査 (%)	2011年度調査 (%)	増減 (ポイント)	参考 <sup>(注)</sup> (%)
1位 従業員の賃金上昇	84.4	84.9	-0.5	71.0 ( 1 )
2位 現地人材の能力・意識	55.5	53.5	2.0	49.6 ( 3 )
3位 競合相手の台頭（コスト面で競合）	53.4	53.3	0.1	53.0 ( 2 )
4位 限界に近づきつつあるコスト削減	50.9	46.4	4.5	44.6 ( 7 )
5位 従業員の質	50.4	47.6	2.8	45.6 ( 5 )
6位 品質管理の難しさ	49.9	43.4	6.5	43.8 ( 9 )
7位 主要取引先からの値下げ要請	49.6	41.0	8.6	44.3 ( 8 )
8位 調達コストの上昇	49.3	64.1	-14.8	46.9 ( 4 )
9位 通関等諸手続きが煩雑	43.5	40.5	3.0	- ( - )
10位 主要販売市場の低迷（消費低迷）	40.2	16.5	23.7	- ( - )

(注) 参考はアジア・オセアニア20カ国・地域の平均。カッコ内は順位（2012年度調査）

(出所) 「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査—中国編—（2012年度調査）」日本貿易振興機構（2013年2月）から大和総研作成

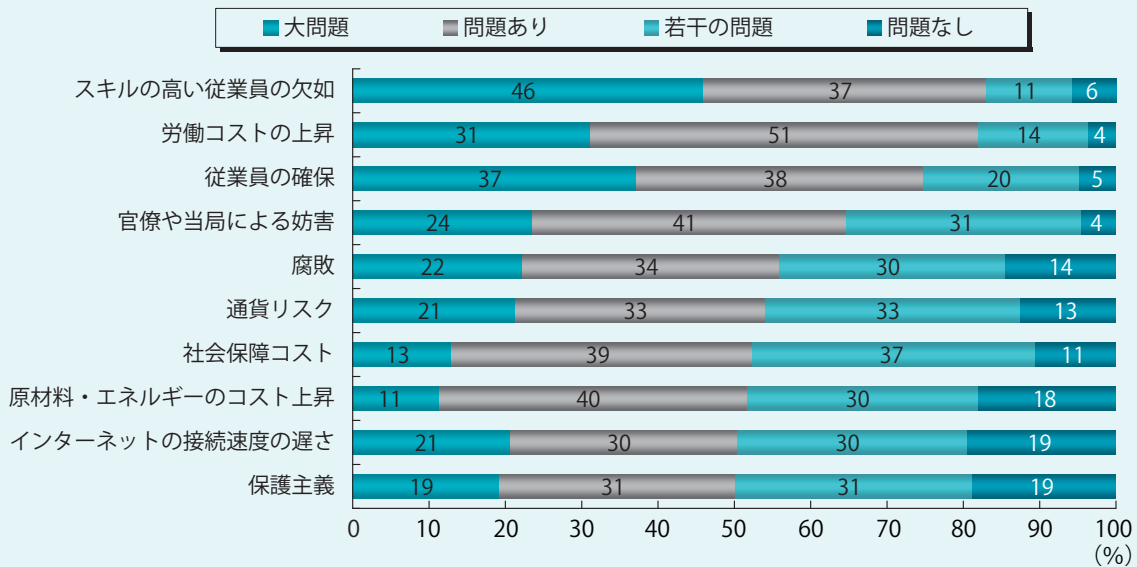
図表3-2 中国でビジネスを行う米国企業が直面する課題



(出所) "American Business in China 2013 White Paper" The American Chamber of Commerce in the People's Republic of Chinaから大和総研作成



図表3-3 中国でビジネスを行うドイツ企業が直面する問題



(出所) "Business Confidence Survey German Business in China 2012" German Chamber of Commerce in China から大和総研作成

位)、ドイツでは、社会保障コスト（7位）、原材料・エネルギーのコスト上昇（8位）など、総じてコスト上昇を課題・問題点として指摘した回答が多い。

様々なコスト上昇要因のなかでも、労働コストの上昇については、これからも外資系企業の課題・問題点となり続けよう。

地方政府の2013年の実質経済成長率目標と、都市・農村の一人当たり可処分所得実質伸び率目標を見ると、実質経済成長率目標より都市と農村の実質所得の伸びを高く設定した地方が目立つ（図表3-4参照）。2015年までの第12次5カ年計画との比較でも地方政府は、実質所得の引き上げにより重点を置くようになっている。その目的は、国民所得分配に占める個人所得のウエイト（労働分配率）、あるいは第一次分配に占める雇用者報酬のウエイトを徐々に高めて消費環境を改善することであり、その方法は地方政府が決定する都

市最低賃金の大幅引き上げによる。都市最低賃金は農村からの出稼ぎ労働者に適用されるケースが多く、農民所得の大幅増加につながる。

ここで問題になるのは、賃金（所得）の上昇が、労働生産性の上昇を背景とするか否かである。賃金が増しても労働生産性の上昇がこれを上回れば、ユニット・レーバー・コスト（単位労働コスト）は低下し、実質的なコストは低下する。しかし、中国のユニット・レーバー・コストは上昇傾向にあり、特に2011年は大きく上昇している（図表3-5参照）。これが2011年に工業企業の業績が急速に悪化した要因の一つとなった可能性は高い。

地方政府が決定する最低賃金は、地域ごとの大まかな設定はあっても、産業別の区別はなく、単一水準が適用されている。2015年までの第12次5カ年計画では、年平均13%の最低賃金引き上げが目標とされており、残念ながら、目標が先

図表3-4 地方政府の2013年の実質経済成長率目標、都市・農村一人当たり可処分所得実質伸び率目標

(単位：%)

	実質経済成長率目標	都市一人当たり可処分所得実質伸び率目標	農村一人当たり可処分所得実質伸び率目標		実質経済成長率目標	都市一人当たり可処分所得実質伸び率目標	農村一人当たり可処分所得実質伸び率目標		実質経済成長率目標	都市一人当たり可処分所得実質伸び率目標	農村一人当たり可処分所得実質伸び率目標
<b>東部</b>	9.3	9.2	9.5	<b>中部</b>	10.4	10.9	11.0	<b>西部</b>	12.0	12.5	13.9
上海	7.5	7.5%超	7.5%超	安徽	10.0	12.5	13.0	広西	11.0	13.0	14.0
北京	8.0	7.5	7.5	江西	10.0	12.0	12.0	新疆	11.0	12.0	13.0
浙江	8.0	8.0	8.0	河南	10.0	9.0	9.0	四川	11.0	14.0	15.0
広東	8.0	8.0	8.0	湖北	10.0	10.0	10.0	雲南	12.0	12.0	14.0
河北	9.0	9.0	9.0	湖南	10.0	10.0	10.0	チベット	12.0	8.0	13.0
山東	9.5	10.0	10.0	山西	10.0	10.0	10.0	甘肅	12.0	15.0	15.0
遼寧	9.5	10.0	10.0	黒龍江	11.0	12.0	12.0	青海	12.0	12.0	14.0
江蘇	10.0	10.0	10.0	吉林	12.0	12.0	12.0	寧夏	12.0	12.0	12.0
海南	10.0	10.0	11.0					内モンゴル	12.0	12.0	12.0
福建	11.0	11.0	11.0					重慶	12.0	12.0	14.0
天津	12.0	10.0	13.0					陝西	12.5	14.0	15.0
								貴州	14.0	14.0	16.0
								全国(単純平均)	10.6	10.9	11.6

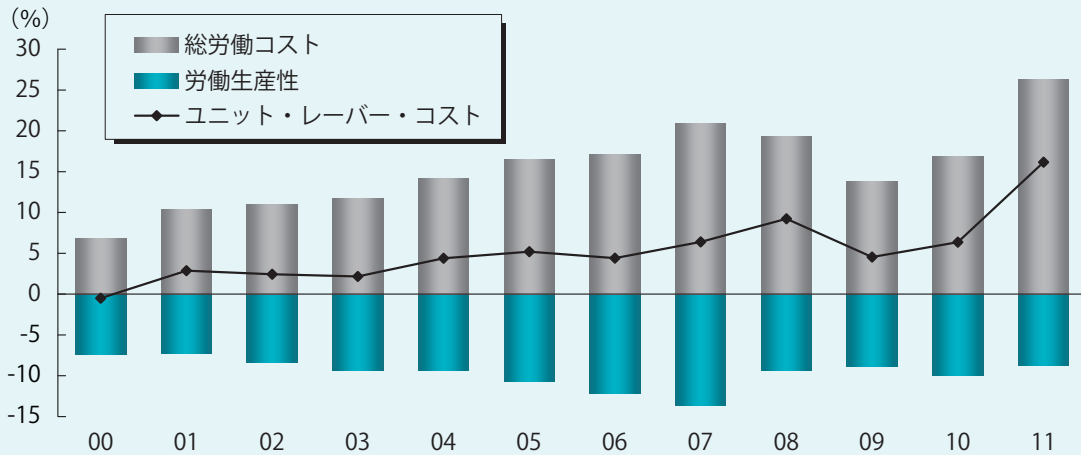
(注1) 東部、中部、西部は単純平均

(注2) 白抜きの数値は所得目標の伸びが成長率目標を上回っていることを、シャドーの数値は下回っていることを表す

(注3) 地名が白抜きになっているのは農村の所得目標が都市を上回っていることを表す

(出所) 各地域政府活動報告、各地域国民経済と社会発展計画の執行状況・計画案などから大和総研作成

図表3-5 中国のユニット・レーバー・コストの変動と要因分解 (前年比)



(注) ユニット・レーバー・コスト=総労働コスト/実質GDP、生産性のマイナスの伸びは生産性上昇を表す  
(出所) Haver Analyticsから大和総研作成

にありきで、労働生産性の上昇を十分に加味した設定は行われていない。消費主導の持続的安定成長の実現には、労働生産性の向上に見合った賃金上昇が肝要である。そうでなければ、中国ビジネスで利益を上げることは困難になり（事業環境が

大きく悪化)、中国からの撤退を選択する外資系企業が増えることになる。地方政府が最低賃金を決定する方法は早晚改められ、企業の自主権に委ねられる必要がある。

## 4章 今後の有望業種

上記のような所得増加によって、労働集約的な産業の競争力は急速に失われる一方で、消費市場としての中国の魅力は増していく。所得増加はリスクであると同時にチャンスでもあるといえる。

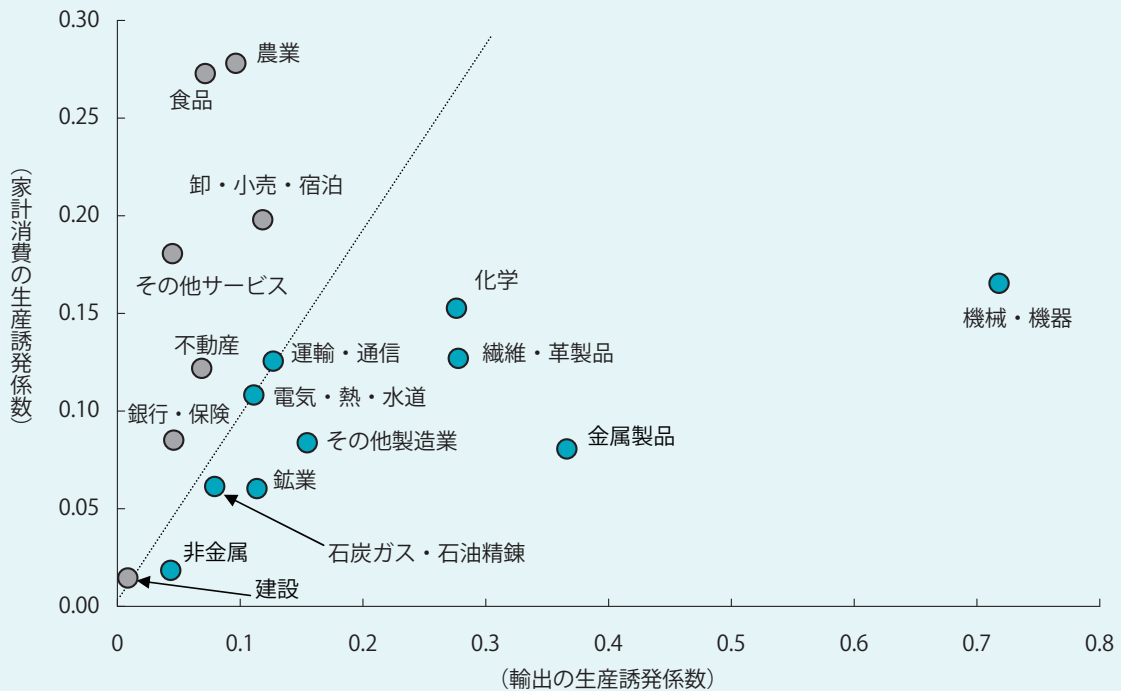
ヒアリング先の中国社会科学院 世界経済・政治研究所 国際投資研究室によると、「外資系企業の直接投資には、中国の消費市場をターゲットとした『市場型』と、中国を生産基地と見なして加工貿易を行う『加工貿易型』の2種類がある。外資系企業にとって中国の巨大な消費市場は魅力的であり、『市場型』の外資系企業の撤退は考え難い。一方、これまでの巨額の貿易黒字の大半は外資系企業の加工貿易による。付加価値が低い労働集約型加工貿易に依存する企業は利益率が低く、元高

の影響も強く受ける。貿易摩擦などの問題も顕在化している。この点で、『加工貿易型』の外資系企業が本国回帰したり、工場をASEANなどに移転することで、中国の産業構造の転換がより加速される可能性がある」としていた。

それでは、今後、どのような産業が有望視されるのか？ 複数の訪問先からのヒアリング結果をまとめると、農業、付加価値の高い製造業のほか、金融、物流、医療、文化教育、環境保護、IT・ソフトウェア、介護・シルバー産業など、高品質のサービス産業や生活に密接に関連する分野などが有望視されている。

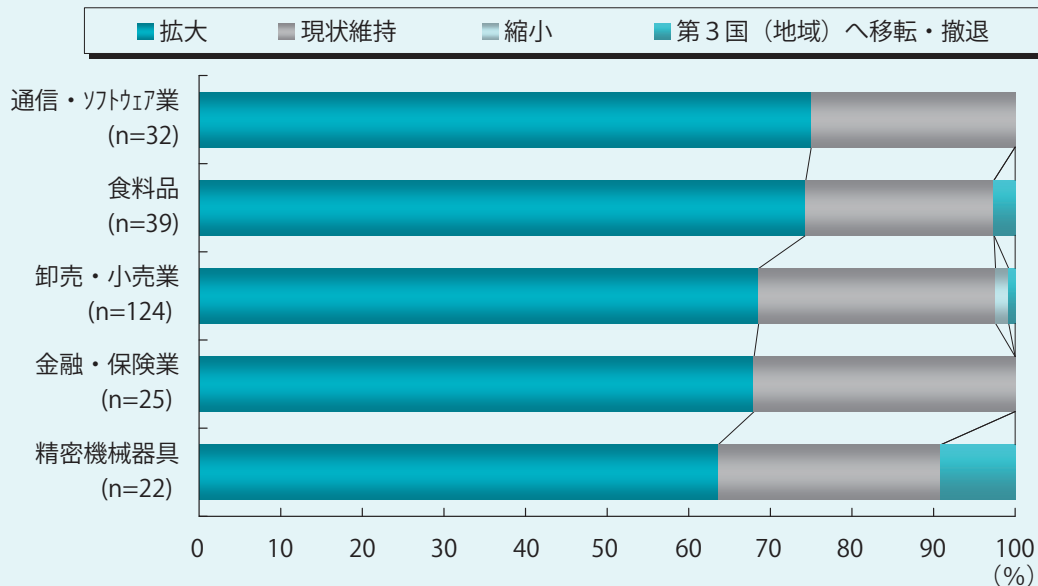
図表4-1は中国の輸出・家計消費の誘発係数を産業連関表から計測したものであり、家計消費の生産誘発係数が高い順に、農業、食品、卸小売・宿泊、その他サービス、不動産、運輸・通信、電気・熱・水道、銀行・保険、非金属、建設、石炭ガス・石油精錬、金属製品、繊維・革製品、化学、機械・機器

図表4-1 中国の輸出・家計消費の誘発係数



(出所) 「中国統計年鑑2012年版」から大和総研作成

図表4-2 【JETRO調査】今後1～2年の事業展開の方向性  
：拡大すると回答した企業の割合が大きい業種（2012年度）



(注) 2012年度のn ≥ 10の業種

(出所) 「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査—中国編— (2012年度調査)」  
日本貿易振興機構 (2013年2月) から大和総研作成

動産、銀行・保険などが上位にランキングされる。また、JETRO調査によると、今後1年～2年の事業展開の方向性について、拡大すると回答した企業の割合が大きい業種（2012年度）は、通信・ソフトウェア業、食料品、卸売・小売、金融・保険業、精密機械器具などとなっている（図表4-2参照）。

このなかで、金融・保険業は外資系企業が進出を強く希望する一方で、中国側の規制によって進出が制限されている分野である<sup>7</sup>。さらなる対外開放が待たれる。

## 5章 日本からの対中直接投資の行方

日系企業には、他の外資系企業と共通の問題点・課題に加え、繰り返される日中関係の悪化局面への対応が求められる。現地ヒアリングでは、①2012年9月以降の反日デモ・日本製品ボイコットなど日中関係悪化を直接的な要因とする中国からの撤退はほとんどない<sup>8</sup>、②今回の日中関係悪化の影響は、自動車を除いてほぼ一巡し、むしろ足元の中国経済の減速をリスク要因として挙げる向きが多かった。日本車販売にしても最悪期の2012年

7) 業種別対中直接投資構成比を見ると、2005年に金融が全体の17.0%を占めるなど、2005年～2008年にかけて金融業への直接投資が活発化した。これは、大型国有商業銀行が国内外市場での上場を果たす前に戦略的投資家として外資を導入したことが大きい。その後、金融業への直接投資は低迷し、2012年のシェアは1.9%にとどまる。

8) 現地進出日系企業は、繰り返される日中関係の悪化局面を固有リスクとして認識し、それをいかにして軽減し、早期回復を実現するかに腐心していた。具体的には、危機管理部門のトップに中国人幹部を登用し、現地政府や警察との連携を強化するなどの対策である。

10月の前年同月比59.4%減をボトムに、2013年5月には同6.2%減にマイナス幅が縮小している。

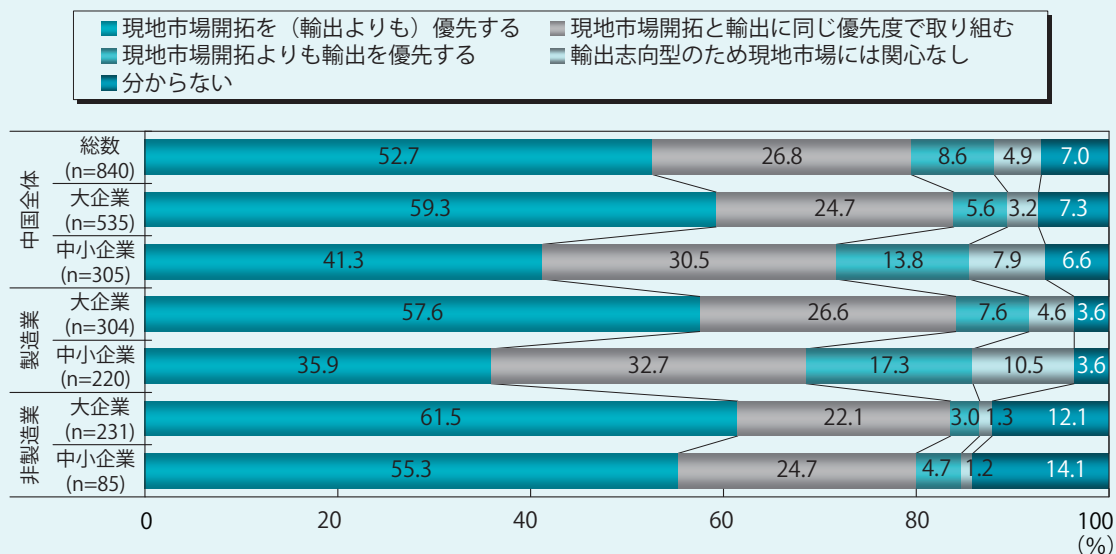
中国に進出した日系企業の団体である「中国日本商会」は、2013年6月19日に「中国経済と日本企業2013年白書」を発表した。そのなかで2012年9月以降の反日デモで工場、店舗や日本製品が放火や略奪などの被害を受けたことを問題視し、再発防止とデモが予想される際の事前の情報提供などを強く求めた。同白書は、日本語と中国語が併記され、2010年以降は、中国政府（地方政府を含む）に対する建議が盛り込まれていることが特徴となっている。こうした日系企業の生の声を伝える努力の重要性はますます増している。

既存の対中進出日系企業の中国戦略のキーワードは、労働集約的な産業の輸出競争力の低下と経済のサービス化の進展、消費市場の拡大（有望業種の見極め）への対応となる。図表5では、J

ETROによる製造業・非製造業別、大企業・中小企業別調査の現地（中国）市場開拓への取り組み状況を見ている。気になるのは、製造業の中小企業で、現地市場開拓よりも輸出を優先すると回答した企業の割合が17.3%、輸出志向型のため現地市場には関心なしとした企業の割合が10.5%と相対的に高いことである。輸出型から市場型への転換が困難な場合、コスト競争力の喪失から、中国からの撤退が現実味を帯びていこう。一方で、大企業では製造業・非製造業ともに、現地市場をターゲットとした戦略への転換が大きく進展していること、さらには国際分散の観点からも中国からの撤退は現実的な選択肢ではないだろう。

新規に中国に進出することを検討する日本企業については、既述のキーワードに加えて、中国の潜在成長率の低下をしっかりと認識することが肝要である。今回の現地ヒアリングでは、実質GDP成長率の最低ラインを7%とする指摘が複数

図表5 【JETRO調査】中国：現地市場開拓へ向けた今後の取り組み方針



(出所) 「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査—中国編— (2012年度調査)」日本貿易振興機構 (2013年2月) から大和総研作成

あった。わずか数年前の「保8」ではなく、「保7」への低下である。既述のように投資に過度に依存した成長は限界に近づきつつあり、さらには、少子高齢化問題が構造的な成長下押し要因となる。保守的な前提条件でも黒字化が達成できる綿密な事業計画と投資回収期間の最短化、そして有望業種の見極めが重要になる。

[著者]

齋藤 尚登 (さいとう なおと)



経済調査部  
シニアエコノミスト  
担当は、中国経済・株式市場制度