

寄稿 アジア企業の対日投資戦略と日本の誘致策



朱 炎 (しゅ えん)
株式会社富士通総研
経済研究所主席研究員

日本は外国からの直接投資（対内投資）を積極的に誘致しているため、近年、各国からの対日投資が大幅に拡大している。しかし実際は、対日投資の大部分は欧米諸国の企業による投資であり、アジア企業からの投資はまだ少ない。アジア諸国経済、そしてアジア諸国の企業は、日本経済と密接な関係にあり、今後、より多く投資する可能性も大きい。対日投資をさらに拡大させるためには、アジア企業をもターゲットに定め、積極的に誘致しなければならない。

1. アジア企業の対日投資の実態

2006年末の対内直接投資残高で見ると、アジアからの投資は合計9,807億円、対日投資全体に占める割合は7.6%と低い。その中で、シンガポールからの投資は5,001億円で諸外国の中で7位を占めた。また、香港は2,293億円で10位、台湾は1,754億円で13位、韓国は503億円で17位、中国は119億円で19位となっている。

アジア諸国・地域の経済発展に伴って、アジア企業もグローバル展開し、対外投資を積極的に拡大している。その中で、特に香港、台湾、中国および東南アジアの華人系資本の対外投資が注目されている。アジア諸国・地域は、経済発展のレベル、経済発展のパターン、産業構造が異なるので、企業の優位性や、対外投資の目的、対日投資にあたって求めるものもそれぞれ違う。

シンガポール企業の対日投資は、主に政府系企業のテマセク（THL）と政府投資公社（GIC）という二大グループによって進められている。対外投資はシンガポールの政府系企業の戦略事業である。テマセクとGICおよびその子会社は、日本企業への出資、不動産開発への投資などの対日投資を実施している。不動産投資の場合、商業施設、住宅、物流施設などに自ら投資するほか、他の外資と共同で不動産投資のファンドを設立している。

グローバル展開している香港企業の対日投資は、おおむね以下の3種類で構成される。その1は、不動産開発であり、特に香港経済が

低迷する時期に、香港のデベロッパーは不動産価格上昇の潜在力が大きい日本の不動産市場に目を向けた。その2は、キャピタルゲインを狙う企業買収である。その3は、日本での事業展開をめざし、日本で企業を買収し、もしくは、グローバルネットワークを構築するため、日本に拠点を設立することである。特に食品、繊維商社、物流（海運など）、通信などの企業が、日本での投資を活発化している。ちなみに、中国企業などの外国企業の対日投資の一部は、香港で設立した現地法人、もしくは香港に上場した企業経由で行われている。

台湾企業の対外投資は製造業中心であり、主要投資先は中国である。台湾企業の多くは、低コストでの大量生産に長けているが、技術を日米欧の企業に依存している。多くの台湾企業は技術を獲得するために、対日投資を積極的に展開している。その中で、技術獲得と部品供給確保のためのIT分野の企業買収と合併が、特に注目される。こうした製造業における対日投資は、おおむね技術獲得、販売拡大と供給確保の3つの目的の下で行われてきた。

中国はまだ途上国であるが、企業の対外投資は近年、大きく拡大している。対日投資はまだ少ないが、近年、増え始めた。中国企業の対日投資は、主に販売拡大・販路確保、技術獲得の2つを狙っている。日本での販売拡大を狙う中国企業は、日本で販売会社、サービス拠点を設立し、販路を持つ日本企業を買収するなどの形で進めている。技術獲得を狙う中国企業は、独自の技術を持ち、経営や資金繰りの問題に直面する日本企業を買収し、もしくはこれに出資するほか、研究開発の拠点を設立する形態を取っている。最近では、日本における中小・中堅企業の買収とソフト会社の現地法人設立が注目されている。

しかし、アジア企業の対日投資は、その対外投資全体に比べると、なお小規模にとどまっている。

2. アジア企業の対外投資の特徴と対日投資の狙い

アジア企業のグローバル展開と対外投資、そして対日投資には共通した特徴もある。その特徴は、日米欧企業の対外投資と比較すると、異なることもある。

第1に、アジア企業の多くは華人企業である。華人企業の特徴の1つとして、しかも強みとして、華人企業同士の相互協力、すなわち華人ネットワークの活用が挙げられる。対外投資における華人企業同士の相互協力は、2種類の方法で行われている。1つは、さまざまな形で進出先の地元の華人企業の力を借りることである。もう1つは、先に進出した華人企業が、後から進出する華人企業に協力し、新たに進出する企業が先に進出する企業に頼ることである。

第2に、アジア企業の対外投資、特に製造業の投資は途上国企業の特徴を持っている。製造業の場合は、グリーンフィールド投資が多く、M&Aの投資が比較的少ない。また、進出先で生産拠点の集積、サプライチェーンの構築なども共通し、製造業の対外投資は、主に市場とコスト目当てのものである。一方、製造業の場合も企業買収などM&Aを通じて対外投資を進めている。先進国企業が一般的に優良企業を買収の対象にするのと異なり、台湾と中国の企業は一般的に技術と販売チャンネルを持ちながら、経営問題を抱えている企業を買収する傾向がある。また、買収後、短期間で売却することをせず、比較的長期間保有する。すなわち、アジアの製造業企業が海外で行った企業買収の多くは、資産目当てではなく、技術と販売ルートを狙うことが多い。

第3に、アジア企業の非製造業分野における対外投資は、大手企業と中小企業の行動パターンがかなり異なる。大企業、例えば財閥企業、コングロマリットと大手投資会社は潤沢な資金を元に企業買収、不動産投資などを進めている。

一方、中小企業の投資は比較的伝統的な方法で行われている。投資業種は飲食、サービス、貿易など、もともと独特な商品とサービスを提供し、もしくはユニークなビジネスモデルで優位性を持つ分野で発展している。

アジア企業を誘致するためには、こうした企業の日本進出や対日投資の目的を分析する必要もある。国別、企業種類別、また業種別に狙いは異なるが、共通する点もある。

第1に、大手投資会社や、大手デベロッパー、財閥企業の日本進出の目的は、企業買収、事業展開を通じて、経営努力によって企業と事業の価値を上昇させ、より大きなリターンを求めることである。すなわち、キャピタルゲインの獲得が最大の目的である。もちろん、事業のグローバル化、資産の分散などの狙いもある。

第2に、製造業企業が日本進出を通じて狙うものは、基本的に市場と技術である。市場を獲得、維持、拡大するため、日本で販売拠点を設立し、営業活動を展開し、日本企業との関係を強化する。また、販売拡大のため、サービスセンターを設立する必要もある。技術を獲得するために、情報収集、調達の手配、研究開発センターを設立する場合もある。さらに、市場と技術を獲得するため、販売チャンネル、ブランドと技術を保有する日本企業を買収することもある。また、日本企業のビジネスモデルを習得することも目的の一つである。ほかにも、日本企業との販売、調達、技術提供などの取引関係、協力関係を維持するために、日本で拠点を設立することもある。

第3に、ビジネス関連のサービス企業、例えば通信、物流と金融などの企業の日本進出の目的はおおむね製造業と同じである。ただし、製造業よりも、事業のグローバル化、サービス拠点のグローバルネットワークの構築をより重視している。

第4に、生活関連のサービス業は、主に独自の商品、独自のサービス、ユニークなビジネス

モデルを持って日本に進出し、店舗を出すことで、対日投資を行っている。

3. アジア企業の対日投資誘致策

アジア企業を誘致するにあたって、日本は上記のアジア企業の対日進出の期待に応えられるかについて、投資先としての日本の優位性と弱点も認識しなければならない。

優位性としては、第1に、日本の市場は大きい。しかも日本市場では、販売する製品に対して、品質、ブランドの基準が高い。アジア企業、特に製造業企業にとって、日本での販売拡大は、企業自身の発展に大きなメリットがある。

第2に、日本はアジア最大の先進国であり、金融、物流、法律、会計など、ビジネス関連サービスとサポート機能も健全である。アジア企業にとって、日本での資金調達、上場、物流、特許取得などの面で、メリットがある。

第3に、日本は技術大国でもある。今まで、アジアの製造業企業の多くは、日本企業の技術協力と技術移転の下で発展してきた。日本経済の産業高度化と産業再編の中、子会社、事業、工場および製品や技術がスピリアウトされ、その買い手を捜す必要もあり、アジア企業は受け皿になることができる。アジア企業にとって、対日投資で技術を持つ日本企業を買収すること、日本で研究開発を行うことは大きな魅力がある。

しかし、アジア企業の誘致にあたって日本の弱点も見逃してはいけない。

第1に、日本は先進国であり、生産コストと物流コスト、そして企業を運営するコストも高く、アジアの製造業企業が持つ低コストによる大量生産などの優位性を発揮できない。また、投資会社や、不動産デベロッパーにとっては、日本に投資する収益は、自国やアジア諸国など他の投資先に比べて比較的低い。

第2に、アジア企業にとって、日本は大きな市場であるが、メインの輸出市場はやはり米国、

そして欧州である。しかも、日本は成熟した市場であり、投資によって販売をさらに大幅に拡大させることは望みにくい。

第3に、日本の社会や市場は比較的閉鎖的である。特にアジア企業が日本企業を買収しようとする際には、さまざまな面で抵抗に遭遇し、嫌われることが多い。

第4に、日本では華人企業の力がまだ弱い。すでに述べたが、アジアの華人企業は、対外投資の際、現地の華人企業に協力を求めるのみならず、進出している華人企業同士も相互間で協力している。日本では、従来から華人、華僑の経済力が弱く、対日投資で日本に進出した華人企業がまだ少なく、実力も弱い。

アジア企業の対日投資の狙い、投資の形態、投資先として日本の優位性と弱点に基づき、アジア企業の対日投資を促進するためには、アジア企業の狙いに応え、アジア企業から見た日本の優位性を発揮でき、弱点を克服できる対応が必要となる。このため、以下の対策がアジアからの投資を誘致する際に必要となろう。

第1に、誘致の重点を再確認し、企業誘致のプライオリティーを調整する必要がある。現段階では、対日投資を誘致する最重要のターゲットはやはり欧米企業である。対日投資の多様化、特に日本における外資のビジネスモデルの多様化を図りたい場合、欧米企業に加え、アジア企業も重点的に誘致すべきである。また、アジア企業を誘致する対象に関して、対日投資の規模、日本経済への影響力から考えると、誘致に力を入れる優先順位は、投資・不動産、製造業、ビジネス関連サービス、生活関連サービスの順に、プライオリティーを調整すべきである。

第2に、アジア企業の技術獲得という期待に応え、支援することである。アジア企業、特に製造業企業にとって、技術を保有する日本企業を買収し、これに出資するほか、日本の技術人材、研究機関と大学などの研究施設、また研究開発の蓄積を活用し、日本で研究開発を行える

ことも魅力的である。誘致策の1つとして、こうした企業の日本での研究開発センターの設立、日本の企業や研究機関との共同研究、共同での製品開発を奨励、支援することが挙げられる。

第3に、アジア企業の日本での企業買収を斡旋^{あつせん}し、奨励、支援することである。アジアの製造業企業、特に台湾と中国の企業は、技術やブランド、また販売ルートを持つが、後継者、資金繰りなど経営に問題を抱えている日本の中小企業を買収することに興味がある。日本では、国内企業が外国企業によって買収されることで、日本の技術が流失してしまい、競争相手を育てるなどの懸念が存在し、外資による企業買収の障害にもなっている。実際、日本企業では絶えず経営革新と高度化を図り、経済の発展や経営環境の変化に対応して、産業の再編、企業の選択と集中が行われている。その過程で、日本企業が所有する子会社、事業、生産工場は、技術と製品が陳腐化する場合、もしくは中核事業にならない場合、整理の対象になり、スピニアウトされる。アジア企業の日本での企業買収は、スピニアウトした日本企業を日本で引き受けることができる。日本企業にとっては、陳腐化したもの、放棄したものをスピニアウトし、荷物を降ろすことができれば、新しい産業、より高度な技術と製品を発展させることができるし、技術的な優位性を保つこともできる。この意味では、アジア企業による日本での企業買収は、日本企業の高度化と事業再編にプラス効果があり、奨励すべきであろう。

第4に、アジア企業の対日投資を促進するためには、日本にある華人企業の組織を活用して投資を呼び込み、日本在住華人の起業、企業経営を支援すべきである。日本における華人の創業とその事業の成功は、デモンストレーション効果などを通じて、日本に投資したいアジアの華人企業に大きなインパクトを与え、これを奨励することになる。