

中国企業の「走出去戦略」

中国の対外直接投資額が伸び続けている(下図参照)。対外直接投資とは海外に資本を投下することを言い、外国での会社新設や、株式取得によるM&A(合併・買収)などが該当する。中国では自国の海外投資戦略を「走出去(ゾウチュチイ)」と呼び、中国政府は1999年より輸出拡大や投資奨励など海外投資の後押しを開始した。

15年以上経過した今でも、対外直接投資額は増加しており、今ではアメリカ、香港に次いで世界第3位の投資規模だ。今年に入ってからも大型買収や資本提携が数多く発表され、中国企業のM&A投資金額は既に総額974億米ドル(約10兆円)。早くも昨年通年の8割にまで達している。

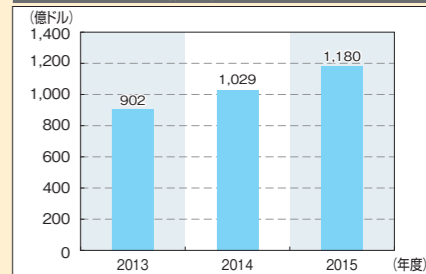
とりわけ注目されるのが1件あたりの投資額の規模の大きさだ。中国化工集団によるスイスの農薬メーカーの買収額は約4兆7,000億円で、中国企業による外国企業買収額としては最高額だ。その他、ハイアールが米電機大手ゼネラル・エレクトリックの家電事業を約6,000億円で買収、海航集団が米イングラム・マイクロを約6,600億円で買収するなど枚挙にいとまがない。東芝の白物家電部門を買収(約537億円)した美的集団も中国企業である。

中国企業の海外直接投資が急伸する背景には何があるのだろうか。理由の一つは、中国企業のグローバル化だ。中国国内の経済成長が鈍化する中、「世界で通用する企業」となるためのブランドや技術力を買収し、世界市場に打って出ようとしているのだ。もう一つの理由は、国策である「一帯一路」だ。これは中国と陸のシルクロード、海のシルクロード圏内の各地域との経済的つながりを強化するもので、国を挙げて、積極的に海外投資を促進している。

中国からの対日投資額をみると、尖閣問題を背景に11年には1.5億ドル(約165億円)に落ち込んだが、日中関係の改善にともない14年には5.9億ドル(約649億円)にまで上昇。中国企業の日本での事業展開は、ますます存在感が増していくことだろう。訪日観光客による経済効果が注目されているが、「外資企業誘致で地方活性化を」という報道を見聞する日も近いかもしれない。

「しがきんアジア月報」5月号より  
国際部上海研修生 福永 昭弘

中国の対外直接投資額(金融分野除く)



資料:中国国家统计局



Bangladeshの首都、ダッカにある旧市街「オールドダッカ」

れ、アバディーン社独資の革靴メーカーも同居し、Bangladeshで有数の総合革製品工場となった。さらに新工場を2棟建設中で、完成すれば財布や小物の生産と原皮の加工を行う計画である。従業員はBBJ社だけでも750名になる予定で、「雇用を生みだしたい」という奥中社長の願いが実現する。

順調なBangladeshの合併事業であるが、その最大の要因は、両社の「品質重視と社会貢献」という一致した経営方針から構築された信頼関係だろう。丸富商會が持つ生産技術と販売網、アバディーン社の地元人脈と材料調達力、双方の強みが補完し合い、二人三脚でインフラの未整備や



BBJレザーグッズの工場。中価格帯の革靴製品のほぼ全量をここで生産している



BBJレザーグッズのメンバー。右より、奥中社長、アバディーン氏、日本で研修経験のあるマスト氏、品質管理をサポートする田口氏

宗教・文化・習慣の違いなどから発生する数多くの困難を乗り越えてきた。

日本とBangladeshで

技術継承の「心臓部」である上野工場では、今後も技術革新が求められる小ロット製品や高価格帯製品の製造を行う。そして上野工場の技術者を定期的にBangladesh工場に滞在させ、設計から裁断、縫製、染色、包装まで現地従業員へ細かな指導を行い、まさに技術継承により品質を支えている。現在は、日本向けのOEM\*が主力であるが、技術力と価格競争力を武器に今後は世界各地での自社ブランド製品の開発と販売に注力する。

自社ブランド名は「MahL+81」。社名から引用した「マール」に日本の国番号「+81」を加えて名付けられた。「ah」には「アッ」というひらめきが込められており、「Mah」はドイツ語で「食事」を意味する。同社の製品が「食事のように世界中の人々に必要とされる普遍的な存在になること」を奥中社長は展望する。

会社概要

▶株式会社 丸富商會

【本 社】

- 所在地 / 大阪市生野区勝山3丁目3-9
- 代表者 / 代表取締役 奥中 利直
- 事業内容 / [レディス]ファッションバッグ、ハンドバッグ、小物(サイフ)、スポーツバッグ [メンズ]ファッションバッグ、ビジネスバッグ、全般の製造部

【上野営業所】

- 所在地 / 三重県伊賀市上之庄242-1

【合併会社】

2007年10月 BBJ LEATHER GOODS co.,Ltd 設立

\*OEM/相手先ブランドによる生産

「黄金のベンガル」と共に

text by 滋賀銀行 パンコク駐在員事務所長 河村 正弘

合併会社BBJレザーグッズを設立し、Bangladeshで革靴を生産する株式会社丸富商會。「BBJ」とは「Bridge of Bangladesh and Japan」の略である。今回は、Bangladeshと日本の「かけはし」となって活躍する同社の拡大する現地事業をレポートする。

「黄金のベンガル」

Bangladeshの国土の大半は、ベンガル湾沿いに形成されたデルタ地帯である。土壌は肥沃で水に恵まれ、米の生産量は世界第4位(2013年国際連合食糧農業機関統計より)を誇り、さまざまな野菜や果物が実る。この豊かな大地は『黄金のベンガル』と呼ばれる。

また、日本の約4割(147,570km<sup>2</sup>)の国土面積に、人口1億5千万人以上を擁し、シンガポールなどの都市国家を除くと世界で最も人口密度の高い国の一つだと言われる。



革の加工作業を行う女性

「貧困」「災害」「政治混乱」などネガティブなイメージが付きまとうBangladesh。しかし、実際のところ経済は安定した成長を遂げており、過去20年の実質GDP成長率は年平均6%を超える。この成長の原動力は豊富な労働力を背景に発展する繊維産業だ。衣料品の輸出額は全輸出額の80%に達し、中国に次いで世界第2位である。丸富商會は、このBangladeshの魅力にいち早く注目し、2007年に同国で革靴の生産を開始した。

パートナーとの出会い

同社は、中国の合併工場が人件費の上昇で競争力を失いつつあったとき、Bangladeshで皮革商社「アバディーン・コーポレーション(以下、アバディーン社)」を経営するZAマジュンダー・アバディーン氏と出会う。同氏はBangladeshの雇用促進のため革製品の国内生産を模索しており、品質重視で技術力のある丸富商會との共同生産を熱望した。これに可能性を感じた奥中利直社長は、05年11月に初めてBangladeshを訪れた。

熱気と人の多さに圧倒された一方、人々の劣悪な生活環境に衝撃を受けた。

そして、Bangladeshで雇用を生む産業を育成したいというアバディーン氏の切実な思いに共感し、合併事業を決断する。現地の工場建設や丸富商會の上野工場(三重県伊賀市)で3人のBangladesh人に技術指導を行うなど、約2年間の準備期間を経て、アバディーン社との合併で「BBJレザーグッズ(以下BBJ社)」を設立。革靴生産をスタートした。

設立直後の07年11月には、サイクロン(台風)がBangladeshを直撃し、死者4,234人、負傷者約5万5千人、倒壊家屋150万戸に及ぶ壊滅的な被害をもたらした。工場に影響はなかったものの、取引先等から同国での生産に不安の声が上がった。しかし現地被害を目の当たりにした奥中社長は、現地事業を同国の復興と共に成長させようという覚悟を固めた。

二人三脚

同社の工場は首都ダッカの中心部から車で約1時間弱走った郊外にある。約20人でスタートしたBBJ社の従業員数は、現在550人にまで拡大している。中価格帯の革靴製品のほぼ全量を、BBJ社で生産するまでに成長した。当初2階建てだった工場も現在では5階まで増築さ