

「コロナ後」のグローバル・サプライチェーンと中国

一月三日の武漢など中国五都市封鎖により、サプライチェーンの「中国集中リスク」が顕在化した。

世界の企業は生産拠点の複数化などの手段を講じるが、中国の経済規模や生産ノウハウ蓄積の魅力もあり、グローバル経営は効率と安全の新たな均衡を迫られる。

伊藤信悟

国際経済研究所主席研究員

いとう しんご 一九九三年東京大学卒業後、富士総合研究所入社。台湾経済研究所副研究員兼任（台北駐在）、みずほ総合研究所中国室長などを経て、二〇一八年より現職。中国・台湾経済を研究。著書に『これから五年をどう攻める 中国ビジネス戦略シナリオ』（共著）など。

中国で感染拡大が確認された新型コロナウイルスは、「世界の工場」中国に強く依存したサプライチェーンのリスクを露呈させた。また、治療や防疫に必要な医療器具・医薬品不足も、中国に依存した生産・調達体制の見直し機運を生んでいる。しかし、中国では三月には感染拡大に歯止めがかかり、経済活動の正常化が進む一方、多くの国々では感染拡大により生産・営業活動に支障をきたした。今では、少なからぬ予測機関が中国は他の主要国と比べて高め

の成長を維持するとみている。中国に強く依存したサプライチェーンのリスクと、中国経済の回復力の相対的な強さの双方が意識されるなか、グローバル・サプライチェーンはどのように変化していくのだろうか。

「世界の工場」中国の停止

中国政府は二〇一九年二月三十一日に武漢市で発見された正体不明の肺炎を世界保健機関（WHO）に報告した。

しかし、その後も感染拡大が続き、今年一月二三日には武漢市でロックダウン（都市封鎖）が実施され、その後、中国全土で厳しい操業規制、移動・外出規制などが敷かれるに至った。その結果、中国は供給・需要双方の激減を余儀なくされ、二〇年一～三月期の中国の実質GDP成長率は前年同期比▲六・八%と大幅なマイナスとなった。

特に落ち込みが大きかったのは一～二月であった。工業付加価値生産額の実質伸び率は前年同期比▲二・五%にまで低下した。操業規制や感染の不安による従業員の出社回避、物流マヒなどが理由で、生産回復が困難だったためだ。二月二三日時点の工業企業（年間本業営業収入二〇〇〇万元以上）の操業率は八三・一%、従業員復帰率は五一・九%にとどまっていた。操業難で輸出額も名目元建てで前年同期比一五・八%減少した。社会消費品小売総額の実質伸び率は同▲二・七%、固定資産投資総額の名目伸び率も同▲二・五%にまで落ち込んだ。

三月に入り、新規感染確定者数が低水準で推移するようになると、多くの指標が改善に転じた。三月二九日時点の工業企業の操業率は九八・六%、従業員復帰率は八九・九%にまで戻り、三月単月の工業付加価値生産額の実質伸び率は前年同期比▲一・一%となり、マイナス幅が縮小した。

また、輸出額名目伸び率（▲三・五%）、固定資産投資の名目伸び率（▲九・五%）、社会消費品小売総額の実質伸び率（▲一八・一%）と、いずれも快方に向かった。

その後も生産回復の動きは続いている。四月二一日現在、工業企業の操業率は九九・二%、従業員復帰率は九五・一%に上がっている。ただし、中小企業の操業再開は大企業と比べて緩慢だ。工業情報化部によると、四月二五日現在で中小企業の操業率は八五%にとどまっている。

中国が止まると世界も止まる——日米への影響

「世界の工場」中国の稼働率の急落は、他国の生産にも少なからぬ影響を与えた。グローバル・サプライチェーンで中国が重要な位置づけにあるからだ。世界のGDPに対する中国の輸出額、輸入額の比率は二〇〇〇年時点ではともに〇・七%だったが、一八年にはそれぞれ二・九%、二・五%にまで上昇している（IMF）。しかも、世界の中間財輸入総額に占める中国の輸入額は同期中に六・一%から一一・〇%に、世界の中間財輸入総額に占める世界の対中輸入額も四・一%から九・四%に大きく上昇している（WITS）。世界の工程間分業において中国が大きな役割を果たすようになっていくことの表れだ。

特に日本は、中間財貿易において中国との結びつきが強い。二〇一七年の日本の中間財輸出額に占める対中輸出額のシェアは二四・七％、日本の中間財輸入額に占める対中輸入のシェアは二一・二％に達している。米国の中間財貿易に占める対中貿易のシェアも高いが（それぞれ同八・八％、一六・三％）、それを上回っている（*1）。

それゆえ、新型コロナウイルスの流行による中国の生産落ち込みは、中国からの調達難を通じて日本国内の生産にも影響を及ぼした。例えば、『日経ものづくり』が同誌ニュース配信サービスの読者（製造業主体）を対象に三月一〇～一三日に実施したアンケート調査（回答数四七七）によると、中国での感染拡大により「中国から直接調達する部品が手に入りにくくなっている」「中国から間接的に調達する部品が手に入りにくくなっている」といった問題が多く、企業が生じたことが明らかにされている（回答率はそれぞれ四八・五％、四五・五％、複数回答）。また、その影響などにより、半数弱の回答者が日本国内の生産拠点でも生産に支障が生じたと回答している（「生産中止」との回答率一・五％、「生産量の大幅減少」九・二％、「生産量が少しだけ減少」三四・〇％）。

米国でも同様の事態が生じた。サプライチェーンマネジ

メント協会が三月一七～三〇日に在米協会員を主たる対象として実施したアンケート調査（回答数五五九）では、中国のサプライチェーンで深刻な混乱がみられるとの回答率が三八％に達した。中国での生産は平時の五三％にとどまり、八六％が中国からの調達に時間がかかるようになったとも回答している。

「中国離れ」の新たな要因に

このように新型コロナウイルスの感染拡大は、中国に強く依存したサプライチェーンが抱えるリスクを顕在化させた。中国における生産コストの上昇や「米中貿易戦争」を背景に調達先や生産拠点を中国から他の国・地域に分散させる動きが起きていたが、新型コロナウイルスのパンデミックは、そうした動きを促す新たな要因となるだろう。

『日経ものづくり』が三月三二日～四月三日に実施した上記と同種のアンケート調査（回答数三二八）によると、「新型コロナウイルス騒動が収束した後、生産拠点の運営に当たってどのような変化が考えられるか」との問いに対し、一〇・七％が「中国に集中していた生産拠点を他国に分散する」、七・五％が「中国に集中していた生産拠点を日本国内に戻す」と回答している（表1）。日本貿易振興機構（J

させる、その計画があるとの回答率は一〇～二〇％程度にとどまっている。現状ではサプライチェーンの「中国離れ」が急速に進む状況にまでは至っていない。考えられる理由は次の通りだ。

第一に、中国の産業基盤の広さとノウハウの蓄積である。輸出品目の多様性と他国では製造しにくい製品を作る能力を示すハーバード成長研究所の「経済複雑性指標」を見ると、中国は世界一九位と高い。所得水準見合いで見ても高水準である(図一)。つまり、必ずしも多くの国で製造できるわけではない製品が中国では多く生産・輸出されており、中国の生産代替地をコスト増なしで見つけることは、それほど簡単ではないということだ。

第二に、経済規模の大きさもサプライチェーンの中国離れを押しとどめる要因となっている。中国市場を狙った地産地消型のサプライチェーンがとどまりやすいためだ。

第三に、目下、中国では感染拡大に歯止めがかかり、経済活動が正常化に向かいつつある一方、グローバル・サプライチェーンの中枢を占める先進国や新興国の経済活動の再開が遅れていることも、中国離れの抑制要因になっている。華東地域日商倶楽部懇談会のアンケート調査では、日本・ASEANなどからの調達難などが理由で四・六％の

企業が中国にサプライチェーンや拠点を移した、ないしは、移す案ありと回答している。中国離れが一方的に起きていくわけではない。逆の動きも見られるのである。

つまり、新型コロナウイルスの世界的流行による高度に効率化されたグローバル・サプライチェーンの分断は、一大消費地を核とした複数の「地産地消」型サプライチェーンの構築を後押しする力となると考えられるのである。また、その核の一つに中国が残る公算は高い。

保護主義・コスト増に直面するグローバル経営

ただし、グローバル・サプライチェーンのゆくえとそこにおける中国の位置づけを考える上で、多くの不確定要素があるのも確かである。

第一に、新型コロナウイルスの治療・予防法は未確立で、どの国が再流行を抑えられるか、国境をまたぐヒト・モノの移動がいつ、どれだけ正常化するかは予断を許さない。

第二に、経済政策の成否である。国際通貨基金(IMF)は、二〇二〇年世界のGDPが前年比三％減少するなか、中国は一・二％の成長を保つとのベースシナリオを描いている。ただし、中国の民間債務残高の対GDP比率は、日本のバブル崩壊直後並みに高い。中国人民銀行のストレス

テストが示すように、成長率が一・二%にまで低下すれば、多くの銀行が自己資本不足に陥り、金融の目詰まりが起る恐れがある。他方で大規模な金融・財政政策を發動すれば、過剰投資・過剰債務問題のさらなる悪化、ゾンビ企業の残存を招き、長期的な成長を損ないかねない。一般の世界的不況の中で中国政府が経済の健全性へのダメージを押しさえつつ、どのような企業をどれだけ救えるか。それもグローバル・サプライチェーンにおける中国の位置づけに影響を与えよう。

第三に、保護主義のさらなる進展リスクだ。Global Trade Alertによくと、新型コロナウイルスの流行後、四月二〇日までに中国も含め、七六カ国・地域が医療器具や医薬品の輸出制限を課しているとされている。そうした中、中国など他国への依存度を下げるべく、補助金などを用いて医療器具・医薬品の国内生産を要請・奨励する国が増えている。それが一時的な措置にとどまるか否かは予断を許さない。

また、一九二九年の大恐慌以来最悪の不況が予想される中、各国が保護主義的政策を強める恐れもある。新型コロナウイルスへの対処の成否は、体制間競争の色彩を帯び、中国と欧米諸国などとの関係を悪化させてもいる。例えば、

世界的に株価が大幅に下落するなか、中国などによる企業買収を懸念し、規制を強化する動きが出ている。一方で中国政府は、一月施行の外商投資法で、中国に差別的な投資制限措置をとった国・地域に対し相応の措置をとることができるとしている。加えて、対中技術移転規制がさらに強まる可能性も排除できない。

保護主義がさらに進めば、一大消費地を核としたサプライチェーン間の相互経済交流が先細り、企業はそれぞれの消費地ごとに、より完結したサプライチェーン、研究開発体制を構築する必要性に迫られることになる。その分、さらなる調達先・パートナー発掘、海外拠点の増設、在庫の積み増しなどのコストが増す恐れがある。他方で、その地域で災害・事故で起こった際に他地域から部品・製品を供給できるよう備えておく必要も残る。グローバル経営のコストが上がるということだ。

コスト削減の余地が狭まる中、イノベーションを通じて他社が模倣しにくい財・サービスを提供することで、グローバル経営のコスト増や保護主義に耐えうる余力を作り出すことが、企業にはこれまで以上に求められることになるだろう。●

(*) 内閣官房日本経済再生総合事務所資料