

# 双日の中国事業

~サプライチェーンのあり様から考える

2021. 1. 28

双日株式会社  
海外業務部中国デスク  
北東アジアデスクリーダー  
林 千 野



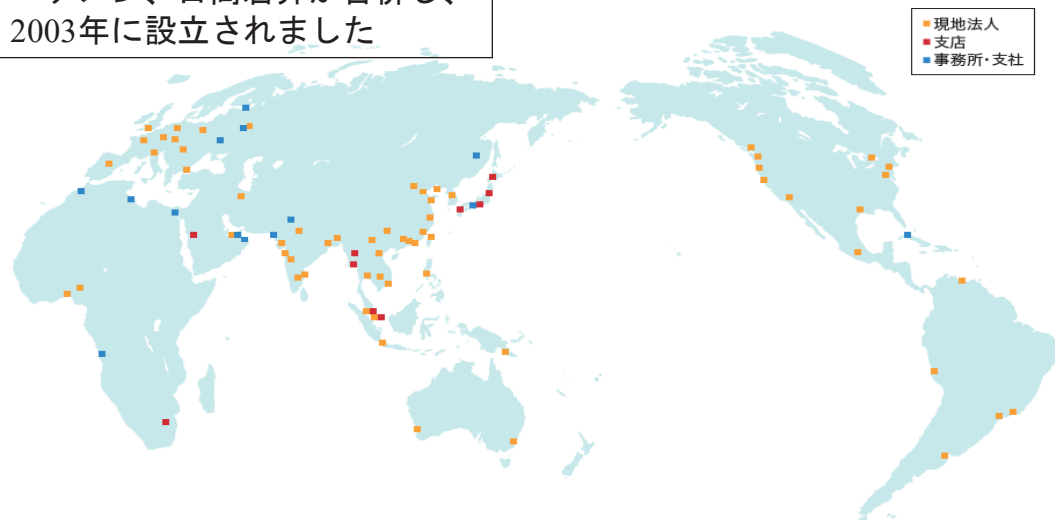
## 双日について（総合商社）

### 会社概要 (2020年3月31日現在)

会社名 双日株式会社  
英文名 Sojitz Corporation  
設立 2003年4月1日  
資本金 160,339百万円

拠点数 国内：6(本社、支社、支店)  
海外：81(現地法人、駐在員事務所等)  
連結対象会社数 国内：125社  
海外：305社  
従業員数 単体：2,460名  
連結：18,839名

ともに100年以上の歴史を持つ  
ニチメン、日商岩井が合併し、  
2003年に設立されました



双日グループ・中国活動マップ

輸出入取引  
投資案件

● 双日中国会社及び現地法人・支店出張所所在地

2020年10月1日

**機械分野**

繊維機械    電解槽

備船・船舶機器    プラント

ベアリング事業    実装機

---

**エネルギー・金属分野**

鉄鉱石    鉱産物・炭素関連製品

石炭    金属シリコン



上海 田中 勤 総代表

拠点数: 11地域、11カ所

駐在員他: 42名、現地スタッフ数: 313名 合計: 355名

グループ会社出向者数: 10名

中国・香港における出資会社52社 (2019年度)

**化学品・合成樹脂分野**

化学品・合成樹脂取扱  
成長産業における需要拡大に対応

化学品内販    合成樹脂    コンパウンド事業

自動車用樹脂製品  
製造・販売    希土類    工業塩

電子材料    樹脂製品製造販売

LED・LiB・太陽光関連

---

**生活産業分野**

原木・木材製品

衣料品    高級綿他織物    マグロ加工・販売

大連翔祥

# 双日の対中投資概観①

**【黎明期】 1980年代終盤～90年代初め**

- ・ 双日の前身であるニチメン、日商岩井とも、90年代以降の日本企業の対中投資ブームに乗り、中国での事業投資を加速。→最盛期には両個社とも100社以上を保有

**【一般的な出資形態】**

- ・ 合弁---中国企業（土地、労働力）、日本の製造企業（技術、生産管理ノウハウ）、双日（中国市場の知見、生産設備、部品・製品等の物流業務）

**【選別期】 2000年～2010年頃**

- ・ 清算・撤退の事例相次ぐ

**【清算・撤退の主要因】**

- ・ 製品自体の市場における陳腐化（ブラウン管製造）
- ・ 労働コスト上昇による競争力の低下（アパレル等繊維製品）
- ・ 中国の投資環境に対する見通しの甘さ

（不透明な政策運営、計画遅れによるコスト増、中方とのトラブルetc）

## 双日の対中投資概観②

### 【奮闘期】2000年代初め～現在

- ・ 選別期を経て尚操業を継続➡更なるコスト高、中国企業の Catch upによる市場の奪い合い、米中対立激化、コロナ禍による需要の減少等、様々な困難に直面  
➡生き残りをかけて、奮闘中

### 【概観】

- ・ 1950年代以降、新中国との貿易をいち早く開始した当時のニチメン、日商岩井は、中国市場の知見等、商社機能を発揮し、製造企業をリードし、中国という新たな市場に参入を果たした。
- ・ 出資比率は概して少額で物流サポートをメインに行った。
- ・ 時代が進むにつれ、中国での事業経験を積んだ製造企業が中西部地域等での事業多角化を図る際には、商社を起用せず自力で取り組むようになった。

Copyright © Sojitz Corporation 2004 5

## 具体事例からの中国事業考察

### 【長安鈴木案件】

- ・ 1993年5月長安鈴木設立  
(スズキ、日商岩井、長安汽車の3社合併)
- ・ 1995年5月「アルト」生産開始  
(初年度生産台数：5,459台)
- ・ (2001年長安フォード汽車設立)
- ・ 2009年長安鈴木四輪車累計生産台数100万台突破
- ・ 2012年4月長安鈴木第二工場建設開始 (年産35万台➡50万台体制への布石)
- ・ 2018年9月スズキ、長安鈴木  
の持分を長安汽車に譲渡。中国市場からの撤退を表明。

(背景には、中国市場における小型車の販売不振、中国のNEV規制)



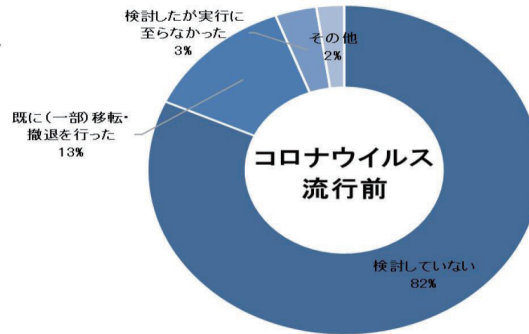
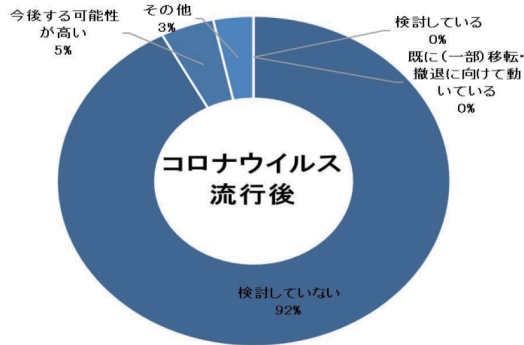
- ・ 日本からの部品供給による物流収益確保
- ・ 部品の現地調達増加による物流収益の減少
- ・ 内部留保の再投資による配当見合わせ  
➡スズキへの持分譲渡による撤退 (2012年)

Copyright © Sojitz Corporation 2004 6

# サプライチェーン ～中国からの移転は限定的（日本企業）

新型コロナウイルス感染症流行前後での「脱中国」検討企業

出典：調査報告書「日本企業の中国ビジネスの現状」  
日中投資促進機構（2020/6/19）



- グローバルサプライチェーンの脱中国化—10年前から進行  
 → 生産コストの上昇、チャイナ・プラスワン（脱一極集中）
- 中国市場の規模の大きさ、他市場へのアクセス  
 → In China For China（地産地消）型サプライチェーン  
 → アジア市場（RCEP締結）、EU市場（投資協定交渉完了）、  
 その他一帯一路沿線国向けの輸出拠点

# 双日のアジアでの工業団地展開

**5か国11拠点**



# 双日の中国事業の今後

## ～サプライチェーンのあり様から考える

### 【米中対立、コロナ禍の影響】

- 中国で操業中の事業会社に対する米中対立、コロナ禍の直接的影響は限定的であり、他国への生産移転は考えず
- 危惧されるのは米中対立や、コロナ禍による世界経済減速に起因する需要の減退
- 現状、中国がいち早くコロナ感染拡大を抑え込んだため中国国内市場、輸出とも相応の需要が創出されているが、世界各国でのコロナ完全収束後の見通しが不透明

### 【あるべき姿と課題】

- 双循環戦略で加速する内需拡大を踏まえ、In China For China (地産地消) 型サプライチェーンでの生き残りや、他市場への輸出拠点としての活用を目指す
- 激化する中国地場企業との競争を制するため、技術革新をはじめとする「カイゼン」の継続が課題

Copyright © Sojitz Corporation 2004 9

# 双日

## ご清聴ありがとうございました



注：本資料は個人的見解に基づくものであり、所属する組織の公式見解ではありません