

中国電子情報企業トップ100社

——世界トップとの格差

筆者：賽迪経略 業界トップ100企業研究センター 総経理 劉暢

工業情報化部が最近発表した新しい電子情報企業トップ100社（以下、「100強企業」）を見ると、中国の電子情報製造企業（以下、「電子企業」）は通信機器、ラジオ・テレビ設備、PC製品、家庭用電子製品など9大製品領域でかなりの進歩を遂げている。例年の100強企業のデータ（表1）から分かるように、ここ数年100強企業は大規模化している。経営規模の拡大に伴い100強企業の製品構成は最適化され、イノベーション能力も一段とアップ、グローバル経営も新たなステージへと上がり続けているという指摘もある。中国本土の電子企業の中心的存在となっている。

表1 2008-12年の中国電子情報トップ100社の営業収益及び利益総額

年 指標	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年
営業収益総額(億元)	12,716	11,194	12,342	15,354	17,600	19,565
伸び率	13.0%	-12.0%	10.3%	24.4%	14.6%	11.2%
利益総額(億元)	503	394	633	952	884	812
伸び率	125.7%	-21.7%	60.7%	50.4%	-7.1%	-8.1%

データ出典：賽迪経略 2009-13年の電子100強リストよりまとめ 2013, 08

複雑で変化に富み試練の多い外部環境の洗礼を受けながらも、2012年の100強企業はなお力強い伸びを見せた。しかし、少し前に発表された「フォーチュン」誌の世界トップ500企業に名を連ねた31社の電子企業 と比べると、中国の電子企業の業績は多くの指標でなお低い位置にある。賽迪経略は、市場競争の高度化に対応するためには発展策を探る努力が更に必要だと考える。

一、栄光の陰になおも潜む格差

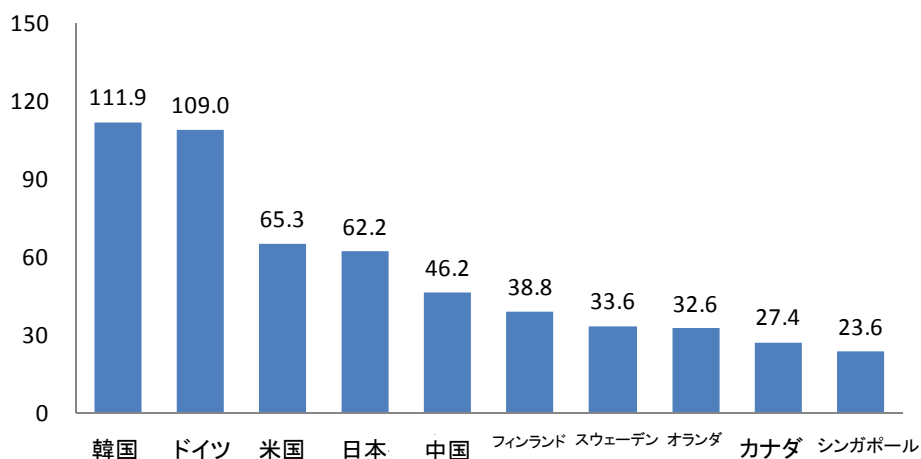
今回のリストを眺めると、多くの面で100強企業の発展ぶりが窺える。規模の面では、联想(レノボ)がPCサプライヤー世界第一位に躍り出て、華為と中興も携帯電話世界トップ10社に入っている。産業統合の面では、中国電子が完成品を頂点にガラス基板、駆動IC、パネルなど川上から川下までを統合している。大唐電信は4G端末チップ領域での事業開拓に積極的に取り組んでいる。イノベーション分野では、中興が2012年に3,906の特許申請を行い改めて世界のPCT申請ランキングトップを窺う。こうした多くの事例から、100強企業は総じて大きく進歩していることが分かる。

一方、世界の舞台では100強企業はなお存在感が薄く、確固たる競争力を身に付けていない。具体的には以下の通り。

相対的な規模の小ささ。100強企業の営業収益総額は3,099億ドルで、アップル(1,565億ドル)やサムスン(1,785.5億ドル)の合計にも及ばない。世界トップ500社のリストからは米国と日本の電子企業各8社の営業収益の合計がそれぞれ5,221億ドルと4,979.6億ドルなのに対し、中国の7社の合計は3,236.9億ドル(うち台湾企業3社の合計が60.6%を占めるが、中国国内の電子企業100強企業の選定対象外)にとどまるのが分かる。また図1にある通り、世界トップ500社のうち中国の電子企業の平均営業収益は韓、独、米各国の企業に依然として大きく水をあけられている。

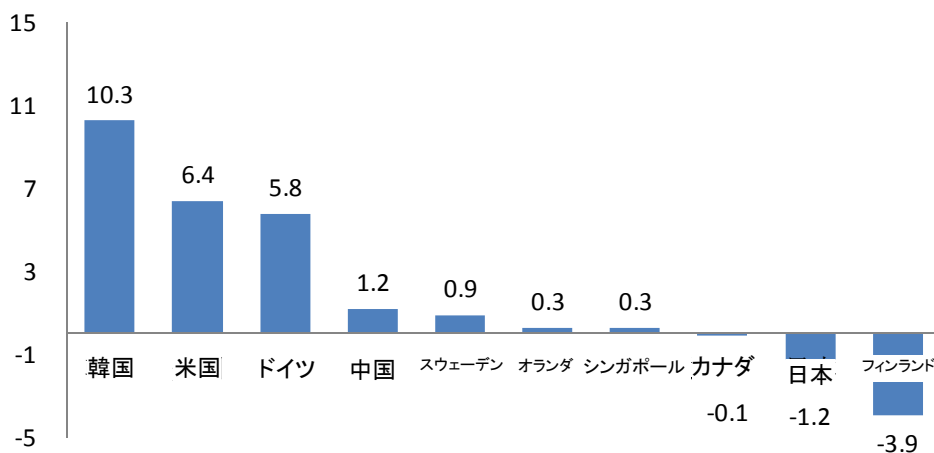
今回の100強企業の利益総額は128億ドルと、サムスン(205.9億ドル)、アップル(417.3億ドル)のいずれにも及ばない。世界トップ500社のリストからは米国の電子企業8社の利益総額が515.9億ドルなのに対し、中国の7社の総額は80.7億ドルにとどまるのが分かる。また図2にある通り、世界トップ500社のうち中国企業と韓、米、独各国の企業の平均利益との間には依然として格差がある。

図 1 2012 年の各国の電子情報企業世界トップ 500 社の平均営業収益
(単位:10 億ドル)



データ出典：賽迪経略まとめ 2013, 08

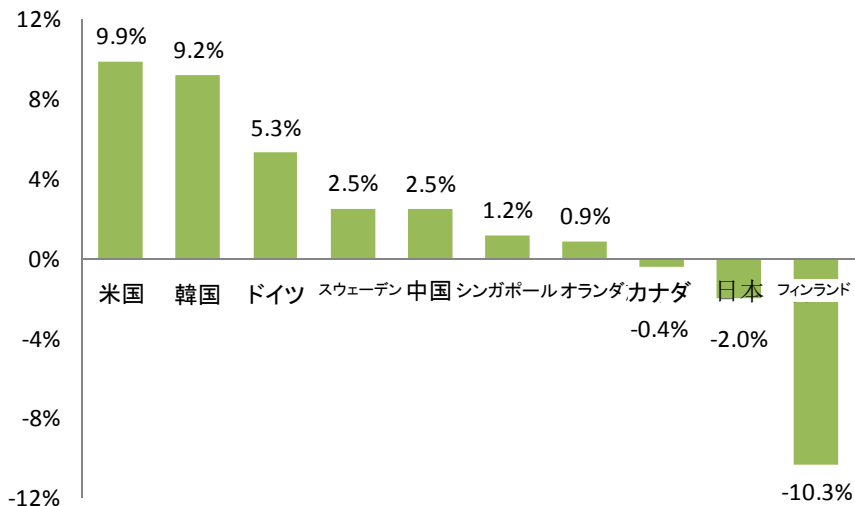
図 2 2012 年の各国の電子情報企業世界トップ 500 社の平均利益
(単位:10 億ドル)



データ出典：賽迪経略まとめ 2013, 08

依然として残る利益獲得能力の格差。100強企業の平均販売利益率は4.2%。一方で世界トップ500社に入る中国電子企業7社の平均利益率は2.5%と、米、韓、独各国企業を大きく下回っているうえ、中国国内100強企業の平均水準(図3)にも達していない。

図 3 2012 年の各国の世界 500 強電子情報企業の平均利益率

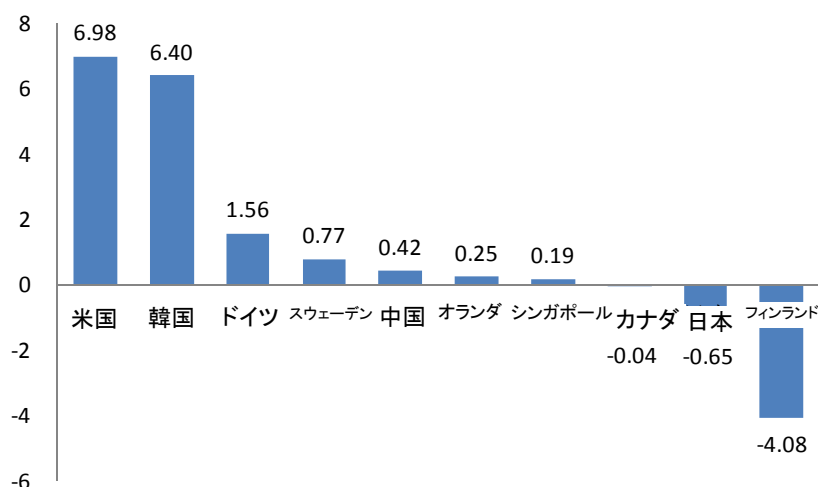


データ出典：賽迪経略まとめ 2013, 08

また中国企業の1人当たりの獲得利益は米国企業の6%、韓国企業の6.6%にとどまる。中国企業と他国企業との格差が依然として大きいことが分かる。(図4)

なお少ない研究開発投資。今回の100強企業の研究開発投資比率は5.1%。中国国内の工業平均水準の3%は上回っているものの、世界の主要企業の6%–12%と比べるとなお一定の距離がある。

図 4 2012 年の各国の世界 500 強電子情報企業の 1 人当たり利益(万ドル)



データ出典：賽迪経略まとめ 2013, 08

アップルと肩を並べるサムスン電子は従業員全体に占める研究開発スタッフの比率が40%以上、専属科学者はソウル大学の全教授数を上回っている。特許取得数は長年アジアトップ。研究開発総支出が営業収益に占める割合は6%以上である。サムスン電子の会長はかつて「サムスンにとっての重要事項は基幹技術の開発に尽きる」と語っている。技術革新を企業戦略の要に位置付けていることが分かる。一方、中国国内の電子企業は現在のところ、少数の企業を除いて多くが依然「マーケティング主導」型の段階にとどまっている。国外の有力企業のように研究開発・革新をブランド展開や産業チェーンの延長に位置付ける戦略が徹底されていない。今日に至っても多くの企業がなお基幹技術の不足に頭を抱えている状態だ。

二、能力不足が発展の足かせに

中国国内の電子企業が世界の舞台で存在感を見せようとするのなら、まずやらなければならないのはライバルとの格差の所在をしっかりと見極めることである。賽迪経略では、国内電子企業が国際競争でなかなか頭角を現せない主な原因の1つは産

業基盤の弱さだと考えている。客観的かつ理性的な姿勢で向き合うべき課題である。

この他にも、電子企業の能力不足の主要因として以下の2点が考えられる。

個々の長期的戦略の欠如が「電子の長城」構築の遅れに

十数年前には「中国のソニー」や「中国のサムスン」を目指す企業が現れた。その後は長期間の蓄積を生かして頭角を現した企業が革新を牽引する一方、能力の低さや決意の弱さ、誤解など複数の要因から、短期間では効果の表れない研究開発・革新に十分な投資をしない企業もあった。成功を焦るあまり目先の利益を追求し、中核事業の利潤拡大能力が不足するという失態を演じた。電子消費大国中国において世界の称賛を勝ち得るはずの稀有な企業で、これまでにない革新的消費体験を与えるような魅力的な製品が少数にとどまったことがその直接的な表れと言える。多くの電子企業がハイエンド技術を求められる高利益市場にしり込みし、ローエンドに固定されたパイを分け合う構造にはまり込む状態となった。

イノベーションシステムの自己組織化力の弱さが産業の革新にブレーキ

自己組織化力とは外部からの働きかけのない状態でシステム内部の各要素が自発的に調整を行い、時間・空間・機能の面で連動して自律的に秩序を持つ構造を作り出す能力のこと。深海の魚の群れにはリーダーが存在しないが常に美しい隊列を維持し、食料の豊富な場所を素早く見つけ出せるのも自己組織化力によるものである。つまり、産業のイノベーションシステムの自己組織化力とは産業内の各企業がイノベーションの成果を相互に影響・連携させ合うことでローエンドからハイエンドへの移行を促す能力である。その強化には多くの企業・多くの技術革新の集積・蓄積が必要とされることは明らかである。しかし、現在の中国の電子企業間の協力体制は依然十分ではない。企業単独では資源の制約がありイノベーションの成果がより幅広く応用されることはなかなか難しい。イノベーションシステムの自己組織化力の弱さが産業の革新にブレーキをかけている。

三、革新には腰を据えた技術研究が不可欠

中国電子企業の自己革新の道はいばらの道だが、明るい兆しも多い。2013年上半期は中国電子産業の成果の発表が相次いだ。販売生産額の前年同期比12.4%の増加、中国科学院の22ナノ集積回路製造技術の大きな進展、業界トップ水準に達した大唐電信のチップ実証試験、联想(レノボ)が中国の宇宙事業に提供したマルチな優れたパフォーマンスのサーバー・ThinkServer…。こうした好材料はいずれも中国電子情報産業全体のイノベーションが力強く進行中である証しである。賽迪経略は、電子企業は急発進の段階を経て、今やこれまでの蓄積を生かして腰を据えたイノベーション研究に取り掛かるべき段階になったと考える。競争力を全面的にレベルアップし日々ハイエンド化する国際競争に勝利するべく、イノベーションを牽引し続けるべきである。そこで、以下の提案をしたい。

資源統合と継続的イノベーションの両立でコアコンピテンスを形成する

サムスンとLGがこの十年で急発展し日本企業を追い越した最も重要な原因の1つに基幹技術や基礎力への継続的投資がある。中国の電子企業は強みとなっている資源の統合、研究開発・イノベーションを同時に進めることで現在の世界の電子情報技術の勢力図を塗り替え、イノベーション成果の所有者として有名企業をリードできる可能性が依然としてある。現時点では、コアコンピテンスの強化に向けて柱となる基礎技術力固めへの投資を継続し、イノベーション成果の変換の時を冷静に辛抱強く待つ決意がなくてはならない。

共同イノベーションの背後にある価値の変換のチャンスをつかむ

共同イノベーションとはイノベーションの目標に関して補い合い、協力してそれぞれの力を出し合う共同の取り組みである。クラウドコンピューティング、ユビキタス、モバイルインターネットに代表される次世代情報技術が一段と進歩を続ける現在、情報消費の面でも情報の産出・伝送・保存・提示方式の変革が起きている。また従来製品の

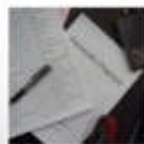
■本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。また、電子的または機械的な手段を問わず、本資料の一部または全部を無断で複製・転送等を行わないようお願い致します。

スマート製品への格上げも続き、中国の電子情報産業の市場空間が一層幅広くなることは間違いない。こうした背景の中、中国の電子企業は個別業界の垣根を越え国境を越えて、技術やビジネスモデルなどでの共同イノベーションのチャンスを積極的に探らなければならない。自社の強みを維持したまま従来の競合相手とがっちり連携して共同イノベーションのコストとリスクを分担、規模の経済効果や資源を共有することができる。共同イノベーションへの参入の際には自社への蓄積やレベルアップを重視し、連携の中からもより多くの重要資源を徐々に抑えていくことが最も重要だ。そうすることで、共同イノベーションによる価値の変換を通じたより多くの利益につなげることができる。

■ 賽迪顧問股份有限公司 (CCID) のご紹介

CCIDは、中国「工業情報化省」傘下で中国最大のコンサルティング会社です。2004年には、中国のコンサルティング会社として初めて香港証券取引所への上場を果たしました。各国の企業に対し、市場調査やマーケティング戦略・販売チャネルの構築支援など多岐にわたるサービスを提供しています。現在は北京本社のほか、上海や広州、深センに支社、日本や米国、韓国、イタリアに事務所を置いてあり、世界的に高い知名度を誇っています。

■ 中国市場調査サービス



中国市場調査レポート

中国市場の今を知る
最新マーケティングレポート

2012-2013 年版中国市場調査レポートを
4月1日より販売開始。詳細はこちら↓
www.j-fep.co.jp/consul/report.html



中国市場データ配信

企業別・地域別最新データの
定期配信サービス

ご希望分野のデータを定期的にお届けする
サービスです。詳細はこちら↓
www.j-fep.co.jp/consul/data.html



中国市場受託調査

政府系コンサル企業による
ニーズ・目的に応じた調査

調査地域・分野を問わず、お客様固有の
ニーズに合わせて実施するカスタムリサー
チサービスです。詳細はこちら↓
www.j-fep.co.jp/consul/custom.html

■本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。また、電子的または機械的な手段を問わず、本資料の一部または全部を無断で複製・転送等を行わないようお願い致します。