

## わが社の中国戦略

## 中国で勝ち残ることが世界的企業への条件だ

NEC (中国) 有限公司

「IT・ネットワークソリューション」と「半導体ソリューション」という2大コア事業を世界規模で展開する NEC。「最先端技術を中国に持ち込み、中国の厳しい市場環境で競争力を身につけて、世界の市場に打って出る」と金子肇総裁は静かな闘志を燃やしている。

## グレーターチャイナで71社を展開

1972年、日中国交回復のニュースが、衛星放送を通じて全世界に伝えられた。このテレビ中継に技術協力を惜しまなかったのが NEC である。NECは上海エリアの衛星地上局の設備を担当。当初は無理と思われたほどの短期間で、通信設備や放送機器を納入し、技術対応力の高さを見せ付けたのである。



金子総裁

NECが初めて中国に工場進出したのは、90年代に入ってからのことである。当時、NECは電話交換機の工場を、天津に建設する計画を立てていた。そこへ中国政府より部品からの生産を要請され、急遽、合弁による半導体工場の設立が決定した。こうして中国における、部品から組み立てまでの一貫事業がスタートしたのである。その後は、無線、光通信などの分野で工場進出が続き、現在では販売をも含め中国本土に46法人、香港・台湾を含めたグレーターチャイナで71社の現地法人を抱えるまでになっている。

「中国における事業は、当初、中国に進出した日系企業向けの製品供給が主流でした。その後、グローバルな生産基地としての役割が高まり、日本をはじめ世界市場へ向けての貿易比率が高まっています。また近年は、中国の著しい

経済成長を背景に、中国市場にマッチした製品の開発・生産の必要性が高まってきました。その結果、携帯電話、ITソリューション、半導体・デバイスが、NEC（中国）の主力事業となっています」と、金子総裁は中国事業の推移を語る。

## 世界一の製品を真っ先に中国市場に投入する

NECのビジネスフィールドは圧倒的にB to Bの分野である。B to Cで健闘しているのはパソコンと携帯電話のみと言ってよいだろう。パソコンは日本でシェア第1位だが、中国では価格競争を避け、ノート型の高級機種に絞り込み、独自のマーケットポジションを確保しようとしている。それに対して携帯電話では、真っ向から勝負を挑んでいる。

「携帯電話の需要は世界で年間4億台。そのうち中国では年間約2億台が生産されています。一方、中国での需要は年間8000万台です。つまり、中国は巨大な生産基地であり、巨大なマーケットでもあるのです。NECは「中国で勝てなければ、グローバルな展開は難しい」と考え、中国での携帯電話事業に不退転の決意で望んでいます。中国で勝つには、性能・機能が優れているだけでは不十分です。価格面で競争力を確保することが絶対の条件です。NECは世界一の薄型携帯電話を開発しました。それを中国で生産し、真っ先に中国市場に投入しました。グレーターチャイナで確かな手ごたえを得て、いまヨーロッパで展開しています。このように私たちは、中国市場を世界で勝つための試金石と捉え、中国を最重要した戦略を展開しています」と金子総裁は熱く語る。

NECが中国を最重要視するのには深い読みがある。近年、BRICsと呼ばれるブラジル、ロシア、インド、中国の4カ国は、国土・人口規模において大国であり、目覚ましい経済成長を遂げている。中国に生産基地を構え、中国市場で成功を収めたら、インドやロシアへの輸出に道が開ける。つまり中国は、グローバル市場の最前線基地としての役割を果たすことになるのである。

## 世界最先端の技術を中国工場に導入

NECの半導体事業はカスタムLCIが中心だ。カスタムLCIは自動車や通信、デジタル家電など、特定ユーザーの特定用途のために開発・生産・販売するものである。それだけに顧客との信頼関係が重要となり、顧客満足をどれだけ得られるかが受注の鍵を握ることになる。幸いNEC（中国）の顧客は、日本で取引関係のある日系企業が多い。これを足掛かりに、自動車やデジタル家電、携帯電話などのユーザーに向けた最適ソリューションを提供し、半導体事業の強化を

はかろうとしている。

「上海の半導体工場には世界最先端の技術を持ち込んでいます。半導体の分野でも携帯電話と同様に中国で勝ち残って、世界市場でのプレゼンスを高める方針です。中国市場は2008年の北京オリンピック、2010年の上海万博の開催に向けて、持続的な成長が見込まれており、競争は激化するものの市場はまだまだ拡大するものと予測しています」と金子総裁はその目論見を語る。

一方、ソリューション事業では、通信インフラで30年以上の、情報システムでも50社近い納入実績をもっている。なかでもソフトウェア開発は、82年に「日中ソフトウェアセンター」へ参画して以来着実な成長を続け、現在では40社以上の現地パートナーと連携し、3000人を越えるSEによる開発体制を整えている。

NEC（中国）ではこうしたリソースを活用し、日系企業や多国籍企業、中国政府機関や中国企業に各種のソリューションを提供して、事業の発展をめざそうとしている。

#### 世界4極体制で研究開発に取り組む

NECは03年、中国における研究開発の拠点としてNEC中国研究院を、北京市中関村の精華サイエンスパーク内に設立した。NECの研究開発の目的は、ユビキタス社会における新しいビジネスやサービス、プロダクトを提案することであり、中国研究院ではインターネット領域でのソフトウェアの開発に取り組んでいる。

「NECは現在、日本、アメリカ、ヨーロッパ、そして中国の4極に研究開発拠点を有し、情報を共有し相互に連携をとりながら研究開発を進めています。中国の場合は巨大なマーケットを抱えていることから、世界の研究所と歩調を合わせながら、中国のマーケットで事業化していくための技術開発に力を注いでいます。スタートしてまだ2年半ですが、すでに10件の特許を出願しており、着実に成果を収めています」と、金子総裁は顔をほころばせる。

現在、研究員は50名ほどだが、得意分野をもつ大学との共同研究、研究委託を積極的に推し進めている。中国では産学協同研究に熱心な大学が多く、NEC研究院ではこうした関係を通じて、優秀な人材を集めようとしている。

#### 中国企業として根づくための活動を推進

NECは日系企業ではあるが、中国で研究開発から生産・販売までを一貫して行い、グループ企業を含めると従業員数が1万7000人を超えるなど、すでにしっかりと中国に根を下ろしている。

「NECはこれまで、中国に30億ドルを投資し、30億ドル以上を売り上げ、30億ドル以上の資材調達を行ってきました。先日、そのことを温家宝首相に申し上げたところ、非常に驚いておられました。NECは77年にC&C（コンピュータ・アンド・コミュニケーション）をスローガンに掲げ、以来コンピュータと通信の融合をめざしてきました。それがユビキタス社会として、近い将来実現しようとしています。NEC（中国）は中国におけるユビキタス社会の先導者になりたいと思っています。そのためには、もっともっと中国の社会に根を張っていく必要があります。そして、中国の人がトップに立つような会社に早くしていきたいと考えています」と、金子総裁はNEC（中国）の展望を語る。

北京事務所設立から26年。NEC（中国）は事業活動を通じて、また各種の社会貢献を通じて、現地化へのたゆまぬ努力を続けている。

〔囲み記事〕

NEC（中国）ならでは社会貢献を推進

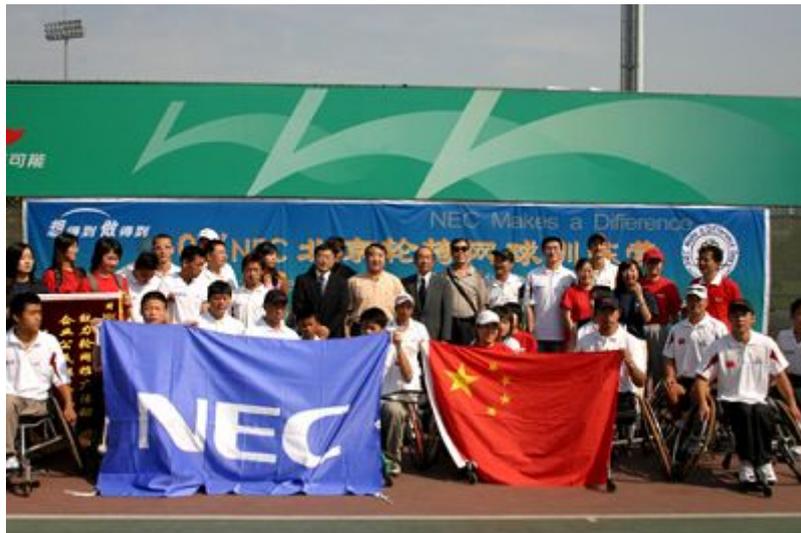


NEC（中国）事業発展部副部長 趙啓軍

NEC（中国）は社会貢献を通じて、中国社会との絆を深めていこうとしています。希望小学校の寄贈にも力を注ぎ、1000万元をかけて、5年間で50校を建設する計画です。地球温暖化や砂漠化防止のための植林作業も、北京郊外で展開しています。

こうしたことに加えて、NEC（中国）独自の企画として、身障者を対象とした車椅子テニスの普及。中国のよき伝統を継承する囲碁トーナメントの開催などを行っています。

また、NECならではの貢献策として、98年に起きた揚子江の洪水災害のときには、安否を知らせるための携帯電話を寄贈しました。03年のSARS流行の際には、8法人が金銭や携帯電話など、約184万元相当を病院や救護センターに寄付しました。



NEC (中国) は、これからもこうした社会貢献を積極的に続けていく所存です。