

# SMBC China Monthly

第215号 ■ 2023年5月

編集・発行：三井住友銀行 グローバル・アドバイザー部

## 【目次】

<b>経済トピックス①</b>	<b>中国 景気は年明け後に急回復も持続力に懸念</b>	
日本総合研究所 調査部 主任研究員 佐野 淳也	-----	2
<b>経済トピックス②</b>	<b>厳しい局面が続く中国半導体産業</b>	
日本総合研究所 調査部 主任研究員 野木森 稔	-----	3~4
<b>税関関連情報</b>	<b>中国の貨物輸出入の新しい特徴とRCEPの影響</b>	
TJCCコンサルティンググループ 副総経理 劉 航	-----	5~7
<b>人事・労務関連情報</b>	<b>(世代別)中国人の就労意識調査の結果報告</b>	
PERSOLKELLY China Co., Ltd. 英創人材服務(上海)有限公司 Director: 井手 寛暁	-----	8~14
<b>法務レポート</b>	<b>判例から考察する ~リストラを行う場合のコンプライアンス要点~</b>	
キャストグローバルコンサルティング(上海)有限公司 法務顧問・中国弁護士 顧 麗萍	-----	15~18
<b>マクロ経済レポート</b>	<b>中国経済展望</b>	
日本総合研究所 調査部 主任研究員 佐野 淳也	-----	19~23
<b>為替情報 通貨見通し</b>	<b>■中国人民元 ■香港ドル ■台湾ドル</b>	
三井住友銀行 アジア・大洋州トレジャリー部 (シンガポール駐在) エコノミスト 阿部 良太	-----	24

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

## ■内外需ともに成長を押し上げ

中国経済は、ゼロコロナ政策の解除を受けて、年明けから急回復している。2023年1～3月期の実質GDP成長率は前年同期比+4.5%(前期比年率では+9.1%)と、前四半期の同+2.9%(同+2.4%)に比べて大きく上昇した(右上図)。

需要項目別にみると、個人消費が前年同期比寄与度+3.0%ポイントと成長率を大きく押し上げた。1～3月期の小売売上高は前年同期比+5.8%と2四半期ぶりのプラスとなり、3月の外食は前年同月比+26.3%と大幅に加速した。活動制限で大きく落ち込んでいた商品やサービスを中心に消費が盛り上がっている。

1～3月の固定資産投資も前年同期比+5.1%と、増勢が拡大した。その理由として、①これまで投資全体の伸びを下押ししてきた不動産開発投資のマイナス幅が、業者への融資規制緩和等で、前年比2桁減から縮小したこと、②インフラ投資の拡大が続いたこと、の2つが挙げられる。

輸出は前年同期比+0.5%と、2四半期ぶりのプラスに転換した。生産活動の再開を背景に、供給が停滞していた衣服等の受注品の出荷が進み、3月単月の輸出は前年同月比+14.8%と急伸した。一方、輸入は、持ち直し傾向にあるものの、前年割れが続いており、純輸出(輸出と輸入の差)は成長率に対し前年同期比寄与度▲0.1%ポイントと前期(同▲1.2%ポイント)から改善した。



(出所) 国家統計局を基に日本総研作成

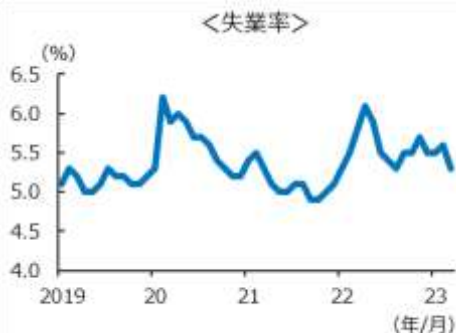
(注) 前期比年率は、発表された前期比を年率換算。

## ■年後半の景気減速が大きくなる恐れ

景気の先行きを展望すると、4～6月期も観光や外食といったサービス消費の反発が続く見込みである。労働節の大型連休期間中、国内線の航空券予約件数が前年比9倍になったと報じられる等、サービス関連では明るい材料が多くみられる。失業率が改善していることも、消費回復の追い風となる見込みである(右下図)。

ただし、消費以外の分野では、成長率を持続的に押し上げる力に乏しい状況である。住宅市場は融資規制の緩和により住宅供給の不足が解消されたことから販売が持ち直したものの、需要は弱く、不動産開発投資の継続的な回復は見込み薄である。また、世界的に財需要が低迷しているなか、輸出の回復力も弱いとみられる。

1～3月期の景気急回復により、中国経済は政府の成長率目標(+5.0%前後)達成に向けて幸先の良いスタートを切ったといえる。しかし、専ら消費のリバウンド頼みの構図であり、年後半の景気は失速の恐れがある。サービス消費の反発が一巡するとみられる年央以降、慎重姿勢の政府が景気刺激に動くかどうか注目される。



(出所) 国家統計局、CEICを基に日本総研作成

TOPICS	経済トピックス②	日本総合研究所 調査部 主任研究員 野木森 稔 (nogimori.minoru@jri.co.jp)
厳しい局面が続く中国半導体産業		
SMBC China Monthly		

中国半導体産業の停滞が続いている。これには、シリコン・サイクルの悪化だけではなく、米国による対中半導体規制強化も影響している。世界の半導体需要が回復しても、生産は伸び悩む可能性がある。

■半導体市場は循環的な悪化局面

パソコンやスマートフォン等ハイテク製品の需要が世界的に停滞していることを受け、半導体市場では在庫が積み上がっている。コロナ禍で加速したデジタル化の動きや巣ごもり需要が一巡し、半導体を利用する製品を中心とした財への需要が外食等のサービスへシフトしたことが一因である。こうした状況を受けて、中国の半導体生産数量は2021年後半をピークに減少傾向が続いている(右上図)。2022年前半にはゼロコロナ政策の影響で工場稼働率が急低下した時期もあったが、その後も回復の兆しがみえない。



半導体市場には、好不況の循環(シリコン・サイクル)があるため、在庫調整が進めば世界の半導体生産は持ち直しに向かうことが予想される。ただし、中国市場では、米国による対中半導体規制の強化が構造的な減産圧力となっており、他の国よりも回復への道のりは険しいことに注意する必要がある。

■米国による対中半導体規制強化が今後も下押し要因に

米中対立が過熱するなか、近年、米国は中国の半導体製造能力の拡大を阻止することを目的とした対中規制を強めてきた。2022年には、米国政府は新たにCHIPSプラス法を施行したほか、対中半導体関連輸出管理を強化することで、中国半導体産業への圧力を強めている(右下表)。

CHIPS プラス法は、在中外資半導体企業に対して生産能力の拡大を強く制約する効果を持つ。同法では、今後5年間で米国に半導体製造設備を投資する半導体企業に対して、大規模な補助金を支給することが予定されている。2023年2月末に補助金申請の受け付けが開始され、米国企業だけでなく、アジア企業も受給対象候補の企業として名前が挙がっている。ただし、その補助金を受けた場合、ガードレール条項にしたがい、10年間にわたって中国での生産増強のための投資が制限され、先端半導体の生産拡張は5%まで、旧世代半導体は10%までに規制される。米調査会社IC Insightsによれば、中国の半導体自給率は16.7%(2021年)であるが、そのうち内資企業による寄与は6.6%しかなく、補助金受給対象候補を含む外資企業が残りの10.1%を占める。

<米国による主な対中半導体規制>

2019年	◆ オランダからの先端半導体製造装置の販売禁止 -オランダASMLの最先端EUV露光装置の中国への輸出の停止を米政府が「ワッセナー・アレンジメント」を通じて要求。
2020年	◆ 12月に中国半導体最大手の中芯国際集成电路製造(SMIC)への米国製半導体装置販売禁止 -中国軍との関係を理由に、10nm以下(2022年7月に14nm以下に対象拡大)の半導体を対象とした装置輸出の規制強化。
2022年	◆ 米「CHIPSプラス法」(8月9日施行)に基づく補助金に関連した中国への投資規制 -安全保障上のガードレール条項: 10年にわたって懸念国での半導体製造への投資を制限。 ◆ 対中半導体輸出管理の厳格化(米BISが10月7日に公表) -スーパーコンピュータやAIに使われる高性能半導体の輸出を原則禁止。 -先端半導体向けの米国製半導体製造装置・材料の輸出を原則禁止(在中外資系メーカーも規制対象となるが、1年間の猶予)。米国人の技術者などが開発・製造にかかわることも原則禁止。

(出所) 各種報道を基に日本総研作成

2022年10月に強化された対中半導体関連輸出管理は、中国での半導体生産拡大を目的とした装置の確保を困難にする。この規制強化では、スーパーコンピュータやAIに使われる高性能半導体の輸出に加え、先端半導体を製造するための米国製装置の輸出が原則禁止と

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

なった。規制対象は先端品(16nm/14nm以下のロジック半導体、配線ハーフピッチが18nm以下のDRAMメモリ、128層以上のNANDフラッシュメモリ)であるが、先端半導体に使われる一部の部品も対象になる等、その影響は幅広い製造過程に及ぶ可能性がある。

こうした輸出管理により、先端半導体を使ったハイテク製品の製造が難しくなることから、世界の工場としての中国の魅力は大きく低下するとみられる。現時点では、米国企業による製造装置が規制対象となっているが、日本は2023年7月から規制強化を開始するほか、オランダは新規制を2023年の夏までに公表するとしており、米国に追随する国が現れている。2022年の中国の半導体装置輸入のうち日本からの輸入が31%、米国が16%、オランダが14%であり、3カ国が揃って規制を強化することになれば中国への影響は大きくなる。

アジアの主要半導体製造地である韓国や台湾では、半導体市場が在庫調整局面にあるにもかかわらず、将来の需要増に備えた生産能力増強のため半導体製造装置の輸入を増やし続けている。一方、中国では、米国の規制強化の影響によって、すでに同装置輸入の減少が続いている(右上図)。西側諸国の新たな規制強化を踏まえれば、中国にとって同装置の輸入はさらに減少する可能性が高く、中国国内で先端半導体の生産能力を増強することはより難しくなる。中国国内の製造装置メーカーは、世界的にみると依然として小規模であり、中国産装置で輸入品を代替することはかなり難しい。米国による規制強化の悪影響を回避することは難しく、先端半導体を中心に中国の半導体産業は大きな打撃を受け、その生産は当面伸び悩むと予想される。

#### ■半導体産業強化策の見直しを迫られる中国政府

2015年5月、製造業の高度化を目的とした産業政策「中国製造2025」のなかで、中国政府は半導体自給率を2030年までに75%に引き上げるという計画を掲げていた。しかし、そのために組成された巨額の半導体ファンドでは、投資先企業の事業失敗が相次ぎ、ファンドの幹部数名が汚職容疑で逮捕される等の事態も生じている。半導体産業に必要な技術・人材の不足も問題となっており、現状のままでは目標達成はほぼ不可能である。米国による規制により半導体生産を巡る今後の状況はさらに悪化するとみられ、中国政府は半導体強国に向けた政策の大幅な見直しを迫られている。

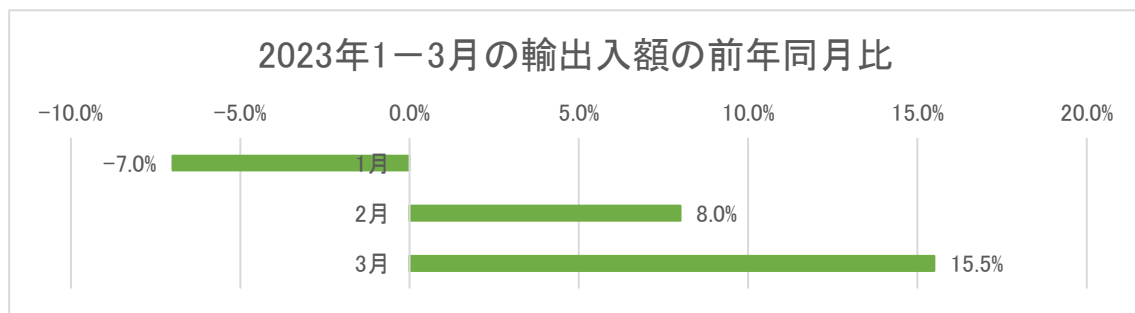


TOPICS	税関関連情報	TJCCコンサルティンググループ 副総経理 劉 航 Email: shinki@tjcc.cn
中国の貨物輸出入の新しい特徴とRCEPの影響		
SMBC China Monthly		

税関総署が公表した統計データによると、2023年の第1四半期の中国の輸出入総額は前年同期比4.8%増の9.9兆人民元となりました。2023年第1四半期および2022年の統計データを分析すると、以下4点の特徴が見て取れます。

### 1. 2023年1-3月の輸出入は総じてよい方向に向かっている

- 輸出入額を前年同期比で見ると、1月は春節休暇等の影響で7.0%減、2月は8.0%増、3月は15.5%増で月ごとに増加率が上昇。第1四半期全体で見ても前年同期比4.8%増と、2022年第4四半期と比べて2.6%上昇。

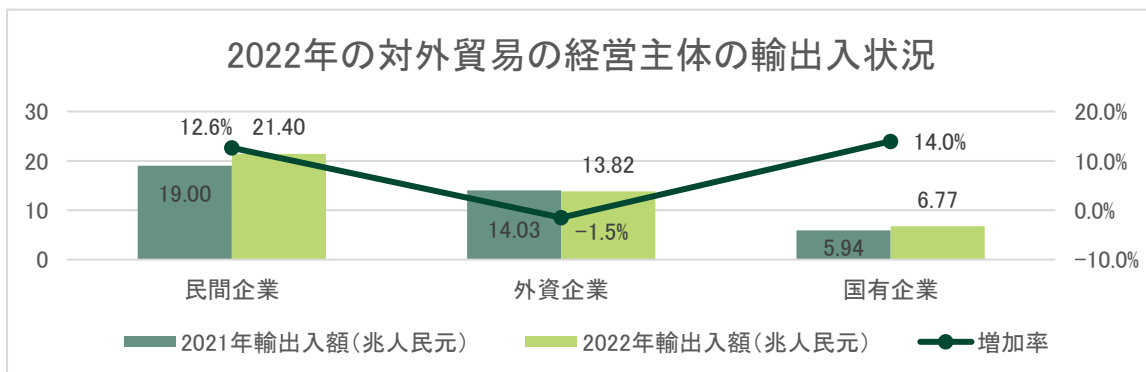


### 2. 対外貿易活力がさらに上昇している

- 税関総署が発表したデータによると、輸出入実績のある対外貿易企業の数59.8万社に達し、前年同期の56.7万社より5.5%増加。

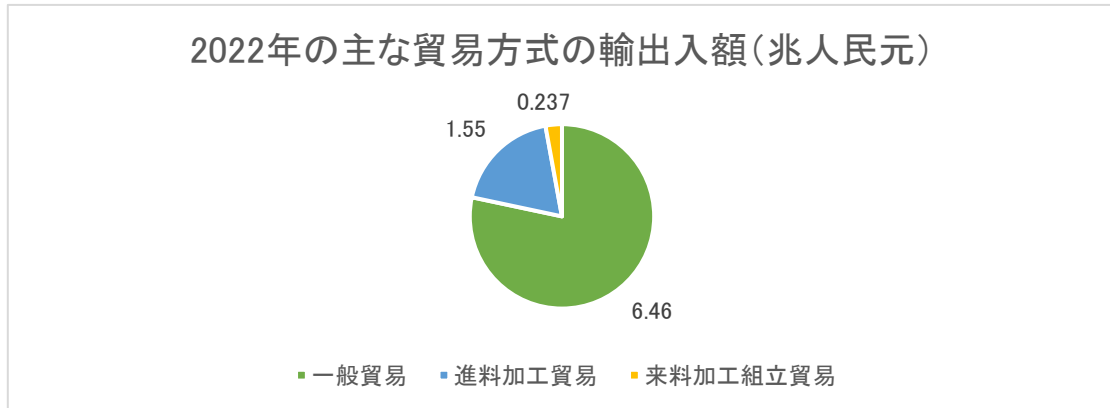
### 3. 中国企業の輸出入額がより増加している

- 2022年の中国民間企業および中国国有企業の輸出入額は2021年に比べてそれぞれ12.6%、14.0%増加。一方で外資企業の2022年の輸出入額は2021年比で1.5%減少。



当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

4. 一般貿易の輸出入が増加傾向にあり、加工貿易の輸出入が減少傾向にある



- 2022年の輸出入額を見ると、一般貿易が前年比7.9%増の6.5兆人民元、輸出入額全体の65.3%を占め、前年比で1.9%上昇。内訳は輸出が3.7兆人民元で12.7%増、輸入が2.8兆人民元で2.2%増。
- 加工貿易の割合は引き続き低下しており、2022年は進料加工貿易の輸出入額が1.6兆人民元と前年比9.9%減だった。内訳は輸出が1.6兆人民元で5.1%減、輸入が0.5兆人民元で18.8%減。来料加工貿易の輸出入額は0.2兆人民元で前年比11.4%減だった。内訳は輸出が0.1兆人民元で12.2%減、輸入が0.1兆人民元で10.7%減。

先日、フィリピンが ASEAN 事務総長に対して「地域的な包括的経済連携(RCEP)協定」の批准書を正式に寄託したことで、RCEP は 6 月 2 日にフィリピンに対して発効されることとなりました。これにより 15 の全加盟国に対して発効されることとなり、世界最大の自由貿易区である RCEP が全面実施という新しい段階に入ることを示しています。

以下、第 1 四半期の統計データを見ると、RCEP の実施により、中国とほかの加盟国との貿易成長状況が目覚ましいといえます。

- 国別に見てみると、RCEP加盟国の中で第1四半期に中国との輸出入が10%以上増加した国が7つあり、中でもシンガポールが45.8%、ラオスが37.8%、ミャンマーが29.0%増加と、いずれも20%以上の増加。中国にとって日本および韓国との輸出入規模は、RCEP加盟国の輸出入のなかでそれぞれ第1、2位を占めており、いずれも5,000億人民元を超えている。
- 商品別に見てみると、第1四半期における中国から他のRCEP加盟国への輸出額は、電気機械製品が0.8兆人民元と16.0%増加。なかでも電気器具が30.1%、携帯電話が34.7%、自動車部品が19.8%増加。労働集約型製品の輸出額は0.3兆人民元で21.4%増加。中国が他のRCEP加盟国から輸入した商品では、砂鉄が0.1兆人民元、エネルギー製品が0.1兆人民元とそれぞれ8%、26.9%増加。
- 優遇享受面から見てみると、第1四半期に中国企業がRCEP優遇を受けた輸入貨物は183億人民元で、減税された税金額は5億人民元に達した。その主な輸入商品はプラスチックおよびその製品、機械器具およびその部品、無機化学品等。中国企業からの輸出額は623億人民元で、輸入側加盟国側で享受可能な関税削減は9億人民元に達した。中国で原産地証書が発行された主な輸出品は衣類および衣類付属品、無機化学品、プラスチックおよびその製品等。中国全体で578社の認可された輸出業者から自社発行されたRCEP原産地証明は2,181件に達し、その商品価格は21億人民元を上った。

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

RCEPが全加盟国に発効されるタイミングに、企業においてはRCEPの優遇策、特に貨物貿易の関税メリットをより活用できるよう、取引先との積極的な協商や貨物の輸出入前の関税比較分析を実施して享受できる優遇があるようならばRCEPの原産地証明書を取得する等、取引先との相互利益を獲得できるようになさってください。

#### **TJCC コンサルティンググループ**

1997年の設立以来、日本・中国各地で600社以上の外資系企業サポート実績。

100人のプロフェッショナルが中国の会計・税務・通関管理・人事労務等、経営全面に渡って単なる解決案の提供だけでなく、実行から成果まで保証。

2021年には書籍『中国通関 Q&A100』を出版。

#### **劉 航(リュウ コウ)**

1994年広州中山大学日本語科卒。(株)東芝広州事務所、(旧)日商岩井広州支店勤務の後、2002年 TJCC 入社。中国・日本各地で TJCC 主催セミナーのほか、商工会、JETRO 等主催のセミナー講師も務める。

得意分野: 通関管理、企業投資・統廃合・移転・来料法人化関連

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

TOPICS	人事・労務関連情報	PERSOLKELLY China Co., Ltd 英創人材服務(上海)有限公司
	(世代別)中国人の就労意識調査の結果報告	Director: 井手寛暁
	SMBC China Monthly	E-mail: info_cn@persolkelly.com

PERSOLKELLY China Co., Ltd.(英創人材服務(上海)有限公司)のグループ会社である在日本のシンクタンク、株式会社パーソル総合研究所は、2022年2～3月に、中国を含む世界18カ国・地域で就業実態・成長意識調査を実施しました。調査対象の各国・地域で約1,000の回答を取得し、中国においても世代(20代、30代、40代、50代、60代以上)ごとに均等になるように回答を収集しています。今回のレポートでは、世代間の就労観の違いを概観し、一様でない中国人の就労意識を把握するとともに、今後の人材マネジメントにおけるヒントを提示します。

なお、回答者は、上海、北京、広州で募っており、既婚者が81.0%、子どもありが77.8%、ローカル企業での勤務者が91.9%、平均勤続13.4年、転職平均回数は1.2回となっており、非単身者、ローカル系企業(国営・民営の区分はなし)勤務者、比較的勤続年数の長い人材が大半を占めることが特徴です。

### ■ 勤務先の組織風土の認識:若手はスピードが大事、シニアは予定調和が大事

自社の組織風土に対する認識について、30項目の組織風土記述に当てはまるかどうかを判断してもらっています(表1)。どの項目に対しても当てはまると回答する割合が非常に高いことが特徴で、肯定的な回答が大半を占めているため、世代間に大きな差異はないように見えます。しかし、各世代で当てはまるという回答が多いものから順に並べた場合、相対的に世代間の組織風土に対する認識差異が見えてきます。

創造的で、場合によっては、波風を立てるような動きが好まれるという認識を20代では持っている一方で、40代、50代になると波風を立てない動きが好まれるという認識を持つ傾向にあります。20代ではスピード重視で、活発な意見交換を経ながら、行動先行型で動くことが求められていると認識している一方で、40代、50代になると、スピードは大事だが、まず波風を立てず、組織の調和を維持することが求められているのだと認識しています。同じような職場にいながらにして、違う認識を持っていることが観察されます。

その一方で、世代を通じた共通認識として挙げられるのは、職場内ではメンバー間の競争が重視されていること、一致団結して目標達成に向かい、自分勝手な個人プレーが良しとされず、和が重視されることです。お互いに競い合いつつも、目標という共通認識を持たされているという、いわゆる組織・人材マネジメントの教科書に出てきそうなマネジメントがされていることが推測されます。個人プレーに陥りそうな社員たちを、意図的に組織としてグリップしながらも、社員間の健全な(時に行き過ぎることもあるでしょうが)競争を煽り、個々のモチベーションを喚起しつつ、組織としてのゴールに向かって、協働をさせるマネジメントスタイルが見て取れます。

(表1) 職場の組織風土の認識(選択肢30項目・全てに対して当てはまる度合いを回答)

全世代		
1	自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される	96.9%
2	一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある	96.9%
3	メンバー間の競争に勝つことが、評価の対象になる	96.8%
4	私たちの職場では、お互いに理解し認め合っている	96.6%
5	社内では波風を立てないことが何よりも重要とされる	96.6%
6	利益と同じくらい「社会的な責任」が重視されている	96.1%
7	過去の慣習・既存のルールにとらわれることなく、柔軟に考えることが推奨されている	96.1%
8	いろいろな立場(正規、非正規等)の人が職場の一員として尊重されている	96.1%
9	チームとしてひとつにまとまっている	96.0%
10	まず行動をおこし、進めながら考えていくことが奨励される	95.6%

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。



20代		
1	自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される	99.0%
2	一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある	99.0%
3	多少粗くても、迅速な意思決定が尊重される	99.0%
4	過去の慣習・既存のルールにとらわれることなく、柔軟に考えることが推奨されている	98.5%
5	職場では、いつも活発な意見交換が行われておりにぎやかだ	98.5%
6	まず行動をおこし、進めながら考えていくことが奨励される	98.0%
7	目先の成果よりも、長期的成果の追求を重視するところがある	98.0%
8	時間をかけて検討することよりも、タイミングやスピードが重視される	98.0%
9	メンバー間の競争に勝つことが、評価の対象になる	97.5%
10	利益と同じくらい「社会的な責任」が重視されている	97.5%

30代		
1	多少粗くても、迅速な意思決定が尊重される	99.0%
2	いろいろな立場(正規、非正規等)の人が職場の一員として尊重されている	97.0%
3	独自性・創造性に富んだ意見・考えを持つことが求められる	97.0%
4	一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある	96.5%
5	時間をかけて検討することよりも、タイミングやスピードが重視される	96.5%
6	社内では波風を立てないことが何よりも重要とされる	96.5%
7	自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される	96.0%
8	過去の慣習・既存のルールにとらわれることなく、柔軟に考えることが推奨されている	96.0%
9	メンバー間の競争に勝つことが、評価の対象になる	96.0%
10	一人ひとりの価値観を大事にしてくれる職場だ	96.0%

40代		
1	社内では波風を立てないことが何よりも重要とされる	98.5%
2	メンバー間の競争に勝つことが、評価の対象になる	98.5%
3	いろいろな立場(正規、非正規等)の人が職場の一員として尊重されている	98.0%
4	私たちの職場では、お互いに理解し認め合っている	98.0%
5	まず行動をおこし、進めながら考えていくことが奨励される	98.0%
6	目先の成果よりも、長期的成果の追求を重視するところがある	98.0%
7	一人ひとりの価値観を大事にしてくれる職場だ	97.5%
8	一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある	97.0%
9	自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される	97.0%
10	利益と同じくらい「社会的な責任」が重視されている	97.0%

50代以上		
1	自分勝手に仕事を進める人よりも、和を重視する人のほうが評価される	96.3%
2	メンバー間の競争に勝つことが、評価の対象になる	96.0%
3	一致団結して目標に向かっていく雰囲気がある	96.0%
4	私たちの職場では、お互いに理解し認め合っている	95.8%
5	利益と同じくらい「社会的な責任」が重視されている	95.8%
6	社内では波風を立てないことが何よりも重要とされる	95.5%
7	チームとしてひとつにまとまっている	95.3%
8	過去の慣習・既存のルールにとらわれることなく、柔軟に考えることが推奨されている	95.3%
9	いろいろな立場(正規、非正規等)の人が職場の一員として尊重されている	94.0%
10	まず行動をおこし、進めながら考えていくことが奨励される	93.3%

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

## ■ 上司との関係性の認識:若手は平等性、シニアは公平性

次に、上司との関係性への認識を見ていきましょう(表2)。こちらでは、上司との関係性について、15項目のそれぞれについて当てはまるかどうかを判断してもらっています。まず上述を裏付けるように、「上司がビジョンや方向性を示してくれる」「上司から職場全体の目標がしっかり伝えられている」が全世代で共通して、一定程度高く認識されています。組織の存在意義でもある、組織としての凝集性を維持するために、上司が人工的に目標にコミットする環境を作ろうとしていることが見て取れます。

一方で、傾向の違いが見える部分として、若手では「上司から、他のメンバーと平等に接してもらえている」、シニアになれば、「上司の注意や叱り方に納得できる」「よい仕事をしたときは上司から褒められている」が相対的に高い順位となっています。若手のうちは、今後の成長も含めて、個々人への対応に差をつけず、ある意味システムチックに、平等にチャンスを付与されている一方で、年齢層が上がってくると、個々の特性等を踏まえて、個別公平にフィードバックを与えている上司の姿が浮かびます。若手はまず他の人と平等に扱われることを期待しているとも取れます。

(表2) 現在の上司との関係性(選択肢15項目・全てに対して当てはまる度合いを回答)

全世代		
1	上司の注意や叱り方に納得できる	87.2%
2	よい仕事をしたときは上司から褒められている	86.6%
3	上司から、仕事ぶりに見合った評価を受けている	86.1%
4	上司がビジョンや方向性を示してくれる	85.7%
5	上司から職場全体の目標がしっかり伝えられている	85.7%
6	上司から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられている	85.7%
7	上司から、他のメンバーと平等に接してもらえている	85.4%
8	上司が仕事がスムーズに進捗するように支援してくれる	84.1%
9	ミスが発生したときは、上司から十分なフォローがある	82.8%
10	上司から、責任のある役割を任せてもらっている	82.1%

20代		
1	上司がビジョンや方向性を示してくれる	85.8%
2	上司から、他のメンバーと平等に接してもらえている	85.8%
3	上司から、仕事ぶりに見合った評価を受けている	84.7%
4	ミスが発生したときは、上司から十分なフォローがある	84.7%
5	上司の注意や叱り方に納得できる	84.2%
6	上司と一緒に個人的な仕事の目標を設定できている	84.2%
7	よい仕事をしたときは上司から褒められている	83.7%
8	上司が仕事がスムーズに進捗するように支援してくれる	83.7%
9	上司から職場全体の目標がしっかり伝えられている	82.6%
10	上司から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられている	82.6%

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

30代		
1	上司から職場全体の目標がしっかり伝えられている	86.8%
2	上司から、他のメンバーと平等に接してもらえている	86.8%
3	上司が仕事がスムーズに進捗するように支援してくれる	86.8%
4	上司から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられている	84.9%
5	上司から、仕事ぶりに見合った評価を受けている	84.0%
6	上司がビジョンや方向性を示してくれる	84.0%
7	上司の注意や叱り方に納得できる	83.0%
8	よい仕事をしたときは上司から褒められている	83.0%
9	上司と一緒に個人的な仕事の目標を設定できている	80.2%
10	ミスが発生したときは、上司から十分なフォローがある	79.2%

40代		
1	上司から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられている	94.7%
2	上司の注意や叱り方に納得できる	94.0%
3	よい仕事をしたときは上司から褒められている	92.7%
4	上司から職場全体の目標がしっかり伝えられている	91.3%
5	上司から、他のメンバーと平等に接してもらえている	91.3%
6	上司から、仕事ぶりに見合った評価を受けている	90.7%
7	ミスが発生したときは、上司から十分なフォローがある	90.0%
8	上司から、責任のある役割を任せてもらっている	89.3%
9	上司からスキルや能力が身につくような仕事を任されている	88.7%
10	上司が自分の意見を仕事に取り入れてくれる	87.3%

50代以上		
1	上司の注意や叱り方に納得できる	86.9%
2	よい仕事をしたときは上司から褒められている	86.9%
3	上司がビジョンや方向性を示してくれる	86.9%
4	上司から、仕事ぶりに見合った評価を受けている	84.1%
5	上司から職場全体の目標がしっかり伝えられている	82.2%
6	上司から日常的に感謝やねぎらいの言葉をかけられている	79.4%
7	上司から、責任のある役割を任せてもらっている	79.4%
8	上司が仕事がスムーズに進捗するように支援してくれる	78.5%
9	上司から、他のメンバーと平等に接してもらえている	74.8%
10	上司からスキルや能力が身につくような仕事を任されている	74.8%

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

## ■ 仕事を選ぶ上で、重視する点：若手は社会貢献、ミドルはキャリアの成功、シニアはやりがい

次に、仕事選ぶ上で重視する点を見ていきましょう。26項目のうちから優先度の高い5項目を選択してもらい、加重スコアで順位付けをしています(50代以上の回答者数が倍となっており、加重スコアが他に比べて大きくなっています)。

まず、どの世代においても、「希望する収入が得られること」がトップになっています。ただ、50代以上を除くと、どの世代でも2位以下との差異が小さく、お金だけで職場選びを行っているわけではない実態が垣間見えます。この調査は、比較的裕福な世帯が多い上海、北京、広州の3都市で行っており、お金以外の要素に着目する傾向が他の都市に比べてやや高めに出ている可能性があります。また、「会社に将来性があること」「雇用が安定していること」は20代を除くと、いずれの世代でも重要な要素として認識されており、これはコロナ禍後に重要度が高まったものだと考えられます。

(表3) 仕事を選ぶ上で、重視する点(選択肢26項目・優先順位の高い5位まで回答可)

全世代		
1	希望する収入が得られること	1167
2	会社に将来性があること	795
3	雇用が安定していること	773
4	自分の能力や個性が活かせること	732
5	自分のやりたい仕事であること	660
6	仕事とプライベートのバランスがとれること	650
7	やりがいを感じられること	593
8	社会的な成功が得られること	592
9	社会に貢献できること	583
10	入社後のキャリアコースが明確に示されていること	560

※スコアは「加重スコア」(1位×5、2位×4、3位×3、4位×2、5位×1と加重し、項目ごとに合算)

20代		
1	希望する収入が得られること	137
2	自分の能力や個性が活かせること	135
3	社会に貢献できること	123
4	大きな責任のある仕事が任されること	122
5	働く場所を選択できること	119
6	さまざまな仕事を経験できること	118
7	休みが取れる／取りやすいこと	114
8	社会的な成功が得られること	112
9	資格や免許の取得に繋がること	111
10	会社に将来性があること	110

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

30代		
1	希望する収入が得られること	205
2	会社に将来性があること	192
3	雇用が安定していること	174
4	入社後のキャリアコースが明確に示されていること	148
5	いろいろな知識やスキルが得られること	126
6	自分の能力や個性が活かせること	125
7	自律的に自分の判断で仕事を進められること	117
8	会社の知名度が高いこと	117
9	大きな責任のある仕事が任されること	116
10	休みが取れる／取りやすいこと	116

40代		
1	希望する収入が得られること	176
2	雇用が安定していること	169
3	社会的な成功が得られること	161
4	会社に将来性があること	136
5	通勤の便がよいこと	136
6	職場の人間関係がよいこと	129
7	休みが取れる／取りやすいこと	126
8	仕事とプライベートのバランスがとれること	122
9	社会に貢献できること	119
10	キャリアを活かせること	113

50代以上		
1	希望する収入が得られること	649
2	仕事とプライベートのバランスがとれること	369
3	自分の能力や個性が活かせること	365
4	自分のやりたい仕事であること	364
5	会社に将来性があること	357
6	雇用が安定していること	325
7	やりがいを感じられること	288
8	いろいろな知識やスキルが得られること	241
9	企業の理念、ビジョンに共感できること	236
10	社会に貢献できること	231

一方で、世代別の特徴を見ると、20代は「社会に貢献できること(3位)」、30代は「入社後のキャリアコースが明確に示されていること(4位)」「自律的に自分の判断で仕事を進められること(7位)」「会社の知名度が高いこと(8位)」、40代は「社会的な成功が得られること(3位)」「通勤の便がよいこと(5位)」、50代以上は「自分の能力や個性が活かせること(3位)」「自分のやりたい仕事であること(4位)」「やりがいを感じられること(7位)」となっています。

20代は中国社会が豊かになった後に育った世代で、社会貢献をする余裕を認識できる世代とも取れます。一方、自身のキャリアは漠然としているものの、4位に「大きな責任のある仕事が任されること」があるように、抽象的ではあるが、自分の個性を生かして大きなことを成し遂げたいという願望が垣間見えます。

30代である程度自身のキャリアを築き上げるフィールドがクリアになると、自身のキャリアアップを叶えられる環境を勤務先に求め、40代に至ってキャリアを満足に歩めてきたグループとそうでないグループの差が出始め、前者は社会的な成功を、後者は通勤の便等、プライベートの時間をより多くとれる環境

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

を求めます(当然ながら、どちらも重要だという人材も多いと思われます)。

50代以上になると、自身の経験を還元しつつ、希望の収入を得ることを望み、自分のこれまで培った経験・能力・スキルを活用して、やりたい仕事を通じてやりがいを感じられる職場を選ぶようです。

## ■ まとめ:自社の人材マネジメントを再点検

ここまで調査の結果を世代別に比較してきました。人材マネジメントを行う上で、ヒントになりうることは各社各様だと思いますが、大きく2つのことがいえるのではないかと考えます。

ひとつめとして、中国での人材マネジメントのスタイルとして、若手には平等な機会を、ミドル・シニアには個別の能力・特性を見極めておひとりさま対応を行い、アサインメントの差別化が行われるということ。また、組織としての凝集性を人工的に作り上げるために、管理職は口酸っぱく組織のビジョンや目標を語り続けたいといけない。その反面、ひとりひとりの個性を引き出すために、組織内で社員間の健全な競争を作り出すことがスタンダードといえそうということです。会社の理念や事業の方針を伝え、その達成に向けて一致団結させるために、社員が集まる機会(年会のような場等)を有効に利用するとともに、ひとりひとりに向きあって、成果・働きぶりを評価し、評価・報酬分配に意図的にメリハリをつけるマネジメントが想像されます。この調査はローカル系企業の勤務者が回答者の大半を占めており、日系企業のマネジメントの特徴とは違う部分があるのではないのでしょうか。

また、扱いが難しいといわれる20代についても、マネジメントのヒントが見えてきます。自分探しのような気持ちでとりあえず就職するものの、何かを成し遂げたいという願望を持っているというチグハグ感が前提ながらも、自身の成長スピードを上げ願望を叶えるために、活発な意見交換をしつつ組織内での意思決定や行動のスピードが求められることを、この年代は肯定的に捉えているものだと当初は感じていました。ただ、当調査の他の項目において、「仕事の成果によって評価してほしいと思う」割合はシニア世代に比べて10%低く(20代:80%、40代:90%)、「外国人と一緒に働くことに抵抗はない」割合は20%程低い(20代:60%、40代:80%)という結果を見て、考えを改めました。同質性の高い組織で、友達的なコミュニケーションを好む彼らの姿が見えてきたからです。つまり、組織内で競争があるなかで、意思決定や行動のスピード、多様性のなかでの活発な意見交換をむしろストレスに感じており、他人から批判されたり、失敗をしたりすることを、恐れる彼らの姿が透けて見えたのです。新卒初任給と持ち家の購入価格との乖離が拡大するなか、そういったものが成功のステータスとされ、プレッシャーを感じ、社会貢献という少し曖昧なものを理想とする。成功のためには、意思決定のスピードも異質な人材との議論も必要と認識しながらも、傷つきたくない、非常に脆い状況ではないかと思えます。極力傷つくことを避けたいがキャリアの成功は収めたい世代と認識すれば、マネジメントの方法、褒め方、叱り方が変わってくるのではないのでしょうか。

### 英創人材服務(上海)有限公司(PERSOLKELLY China)

華東、華北、華南地域を中心に、中国全土にて日系企業向けに人材紹介サービスを提供。1996年の事業開始以来、幅広い業種職種の人材紹介を行っており、これまでに13,000社以上の実績がある。人材紹介事業のほか、「企業とともに成長・変革を実現するパートナー」として、人事戦略立案～労務・教育・人事制度策定をご支援して参りました。

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

TOPICS	法務レポート	キャストグローバルコンサルティング (上海)有限公司
判例から考察する ～リストラを行う場合のコンプライアンス要点～		法務顧問・中国弁護士 顧麗萍
SMBC China Monthly		Email: guliping@castglobal-consulting.com.cn

ポストコロナの時代になっても企業業績への悪影響は続き、大規模工場の人員削減ニュースがたびたび流れています。

企業が人員削減をする際には、法令等に適合していなければならず、手続の規範性に注意し、以下判例のような不必要な法的紛争の発生を回避しなければなりません。従業員との交渉に時間を要したり、経済コストが増大すれば、労使間対立の激化を招いてしまいます。

新型コロナウイルス感染流行の影響による人員削減に関連して以下のような判例が出ています。

#### ● 基本事案

呉某は2012年に某社に入社し、双方は2019年12月31日に最後の労働契約を更新し、期間を2020年1月1日から2021年12月31日までとし、毎月の賃金を2,480人民元とした。

2020年5月6日、某社は、「コロナ禍により会社が経営難となっており、受注量が大幅に減少しているため、会社は従業員の自発的な離職申請を受け入れる。5月31日までに申請を提出した者については、勤続年数にしたがい補償金を提供し、臨時工の勤務方式に切り替え、勤務を継続させる」旨を通知した。

2020年5月18日、呉某が離職申請を提出していないことから、某社は呉某に労働契約解除通知書を手渡し、その内容は「新型コロナウイルス感染症の影響、受注量の急激な減少に鑑み、当社はここに、2020年6月17日付であなたとの労働契約の(解除/終了)を決定した」というものだった。

2020年6月16日、某社は、呉某に経済補償金26,977.50人民元を支払った。

2020年7月、呉某は労働仲裁を申し立て、某社に対し、労働契約の違法解除にかかる賠償金として77,632人民元を支払うこと等を求めた。仲裁判断は、呉某の仲裁請求の一部のみを支持し、呉某は裁判所に訴えを提起した。

#### ● 本件の焦点および裁判の要旨

##### 【本件紛争の焦点】

新型コロナウイルス感染症は、本件係争双方の労働契約の全部または一部を履行不能または履行不要とするに十分な客観的状況の変化を構成するものであったかどうか、被告は経済的人員削減(リストラ)をするにあたり法定の手続を履行するべきであったかどうか、である。

##### 【一審裁判所の判断】

原告に対する第1項の訴訟請求について、当院は、次のように判断する。審理により究明された事実に基づくと、2020年5月6日、被告は、感染症流行の影響を受けたこと、受注量が大幅に減少したこと等を理由に通知を貼り出したが、この通知に記載された内容からみて、これは被告が原告らに対し自発的に離職を申し出ることを求めたものであり、労働契約の内容を協議により変更するものではない。原告が離職を申し出していない状況において、被告はさらに、新型コロナウイルス肺炎の感染症流行の影響、発注量の急激な減少を理由として、同年5月18日、原告に対し労働契約解除通知書を手渡し、かつ、労働関係の解除日を2020年6月17日と記載した。この解除行為は、労働契約法第40条第(三)号の規定に適合しない。また、人社部発[2020]17号第一条の「感染症流行の影響を受けて原労働契約が確かに履行不能となった場合には、労働契約の履行を一時的に停止する方法を採用してはならず、企業および労働者は、協議により合意して、法により労働契約を変更することができる」という規定からは、雇用単位が労働契約の履行を中止してはならないことが容易に見て取れる。一方、本件において、被告は双方の労働契約の履行を中止してはならないことが容易に見て取れる。一方、本件において、被告は双方の労働契約の履行を中止してはならないことが容易に見て取れる。

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

働契約をすぐに解除しており、明らかに違法解除を構成する。

#### 【二審裁判所の判断】

新型コロナウイルス感染症は、本件係争双方が締結した労働契約の全部または一部の条項を履行不能または履行不要とするに十分ではない。上訴人は、経営困難により経済的人員削減をする必要がある場合は、法定の手続フローを遵守して実施しなければならなかった。また、調査により究明された事実に基づくと、上訴人は、「通知」を発した後 15 日未滿で、被上訴人に対し労働関係解除通知書を送達しており、明らかに法定手続に適合しない。一審が上訴人の労働契約違法解除を認定し、かつ、これに基づいて被上訴人の訴訟上の請求を部分的に支持したことは、適法かつ証拠を有し、不当ではなく、当院は、これを認める。被上訴人は、当院の適法な呼出しを経ても、出廷して訴訟に参加していないが、これは本件の法による裁判に影響しない。

(2020 滬 0120 民初 22712 号、2021 滬 01 民終 2856 号を参照)

なお、本件は個別の事件ではなく、某社を被告とする同類の判例としては、2020 滬 0120 民初 22703 号、2020 滬 0120 民初 22696 号、2020 滬 0120 民初 22693 号、2020 滬 0120 民初 22674 号、2020 滬 0120 民初 22677 号、2020 滬 0120 民初 22707 号、2020 滬 0120 民初 22699 号、2020 滬 0120 民初 22522 号がありますが、これらより、本件が実際は経済的人員削減の状況に該当することが分かります。

上述判例および大量の同類判例を通じ、また、筆者が扱ってきた多くの大・中規模人員削減案件(リストラ)の経験を勘案すると、企業の参考となる注意事項を次のようにまとめることができます。

1. 「中華人民共和国労働契約法」、「企業の経済的人員削減規定」の規定に基づき、企業が経済的人員削減を適用する場合には、必ず次の法定事由のいずれかに適合しなければなりません。

- (1) 企業破産法の規定により更生をするとき
- (2) 生産経営に重大な困難が生じたとき
- (3) 企業の生産転換、重大な技術革新または経営方式の調整により、労働契約の変更を経た後に、なお人員削減を必要とするとき
- (4) 労働契約締結の際に根拠とした客観的経済状況に重大な変化が生じたことに起因して、労働契約を履行するすべがなくなったその他のとき

したがって、企業は、経営に困難が生じたことにより人員削減を必要とする場合は、自社が上述の法定事由の 1 つに適合するか否かに注意し、関連する証拠(たとえば、株主会決議、董事会決議、企業の破産更生裁定等の関連資料)を遅滞なく集め、経済的人員削減の行為が法定事由に適合することを客観的に挙証できるようにしておく必要があります。それらが不十分な場合、違法解除と認定されて、経済補償金を倍額支払わざるを得ないというような結果を生じやすくなります。

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。



2. 企業が経済的人員削減をするにあたっては、一般的に次のような法定フローにしたがって行う必要があります。

(1) 30 日前までに工会または全従業員に対し状況を説明し、かつ、生産・経営状況に関する資料を提供する
(2) 人員削減案を提出する。内容には、被削減人員の名簿、人員削減の時期および実施ステップ、法律・法規の規定および集団契約の約定に適合する被削減人員の経済補償方法を含む
(3) 人員削減案について工会または全従業員に意見を求め、かつ、削減案を修正もしくは、改善する
(4) 所在地の労働行政部門に対し人員削減案および工会または全従業員の意見を報告し、かつ、労働行政部門の意見を聴取する
(5) 雇用単位が正式に人員削減案を公表し、被削減人員と労働契約解除にかかる手続きを行い、関係規定にしたがい被削減人員本人に対し経済補償金を支払、人員削減証明書を発行する

当然ながら、上述フローの実行においては、必要な客観的証拠を保存する必要があり、それが不十分な場合、手続が違法であることによって違法な人員削減と認定されるおそれがあります。

3. 自社所在地の地方性法規の規定を事前によく把握し、現地の最新の実務政策に留意することをお勧めします。

たとえば上海市には、「雇用単位が人員削減報告を法により実施することに関する上海市人的資源および社会保障局の通知」(滬人社関発(2009)3号、2026年8月15日まで有効)があります。そこでは、企業の人員削減報告の受理管轄級別、報告に際して提出を要する資料について詳細に定められており、企業がこれを遵守しなければ、手続が違法であることにより違法な人員削減と認定されるおそれがあります。なお、人的資源および社会保障部門に対し事前に人員削減案を報告することは、その指導、協力を得るのに有効です。

(1) 受理範囲
① 市人的資源および社会保障局の受理範囲
ア. 市において国有企業に属し、およびその株式支配する企業ならびに登録資金 1,000 万米ドル(または 1,000 万米ドルに相当する)以上の外商独資企業
イ. 上海の中央直属企業
② 区県の労働行政部門の受理範囲
各区県行政区域内の、上述の市労働行政部門の受理範囲に組み入れられているもの以外の企業。浦東新区行政区域内で、上海の中央直属企業以外のその他の各種企業の人員削減報告については、いずれも浦東新区労働行政部門が受理する。
(2) 雇用単位は、労働行政部門に対し人員削減方案を報告する際に、次の資料を提供しなければならない。
① 「企業営業許可証(副本)」および「工会法人格証書」の写し。工会組織を確立していない場合には、全従業員が署名押印して従業員代表を選出したことにかかる証明資料を発行する。
② 工会代表または従業員代表の個人資料。内容には、氏名、身分証番号、職位職務および労働契約期間等を含む。
③ 企業が制定した書面による人員削減方案。内容には、企業の人員削減人数、人員削減人数が総従業員人数に占める割合、削減される人員の名簿(氏名、身分証および労働契約期間)、経済補償金準備状況および企業が救済措置を講じるか否かの状況説明等を含む。
④ 企業が工会または従業員側に対し説明した状況および意見聴取にかかる資料。 資料の内容には、企業が人員削減の実施を要求する理由、工会または従業員に対し状況を説明した日および方式、工会または従業員側の意見を求めた状況等を含む。附属書 1「企業人員削減状況報

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

告表」を参照すること。

企業が労働行政部門に対し提供する資料は、必ず真実でなければならず、虚偽の資料を提供した場合には、企業が相応する法律責任を引き受ける。

- (3) 雇用単位が労働組合または従業員側に対して状況を説明してから 30 日以内に労働行政部門に報告しなければならない。労働行政部門は、資料がすべて整った人員削減報告について接受し、かつ、受領証を発行する。人員削減方案と法律法規とが抵触することを発見した場合には、雇用単位に是正をするよう通知しなければならない。

4. 企業の経済的人員削減は、かかわる人数が多く、また、被削減人員が仲裁、訴訟の手段によらずして補償を獲得する最後の機会であることから、群衆事件が発生しやすくなります。突発的状況の発生を防ぐため、次の要点にフォーカスして人員削減当日の実施案、緊急対応事前案を事前に制定することをお勧めします。

- (1) 過去、企業の労働人事にコンプライアンスに適合しない状況があった場合は、事前に自ら、または外部の弁護士に依頼してリスクの事前チェックを行うとともに、一括和解を前提とした複数のオプション補償案(たとえば経済補償金を適度に追加すること)を準備し、交渉に用いる。
- (2) 工会、従業員代表と事前にコミュニケーションをとり、フィードバックに基づいて削減案を調整する。
- (3) 従業員の過激な行動を防ぐため、事前に現地の公安、人的資源および社会保障部門に届出をし、緊急時に協力を求められるようしておく。
- (4) 本質的には経済的人員削減であっても、交渉を通じて合意解除することができれば法的リスクが大幅に下がるが、それには弁護士のチームと会社内部のチームとがともに協力する必要があり、交渉の難易度等にしながら従業員をグループ分けし(例: 妊娠・出産・授乳期、職業病、年齢、入社年、賃金レベル)、公平性と特殊な状況の合理性との両方に配慮し、署名奨励金を設ける等の措置を講じて効果的な交渉を行い、従業員の安定的な配置を適法かつ円滑に行う。

キャストグローバルグループは、中国や ASEAN、日本でビジネスを展開するクライアントのさまざまなニーズに対し、法務、会計・税務、人事・労務、マーケティングのスペシャリストである弁護士・会計士・司法書士・行政書士・社会保険労務士・中小企業診断士等異なる 10 におよぶ資格を有する専門家が集い、各分野の強みを有機的に結合して国内 21 拠点、国外 8 拠点、ワンストップで最適なソリューションを提供する、ユニークなグローバルコンサルティングファームです。

当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

REPORT	マクロ経済レポート	日本総合研究所 調査部 主任研究員 佐野 淳也 E-mail: sano.junya@jri.co.jp
中国経済展望		
SMBC China Monthly		

**サービス消費主導で景気は急回復**

**◆回復を示す指標相次ぐ**

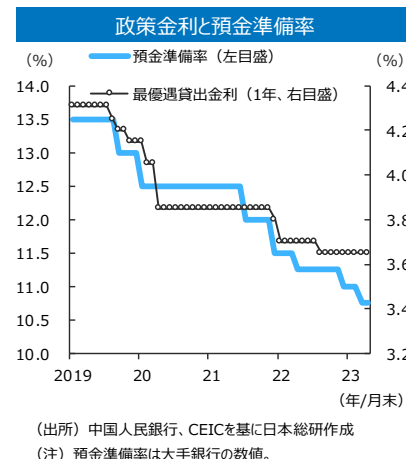
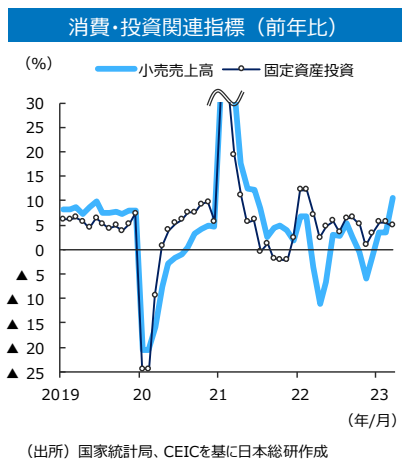
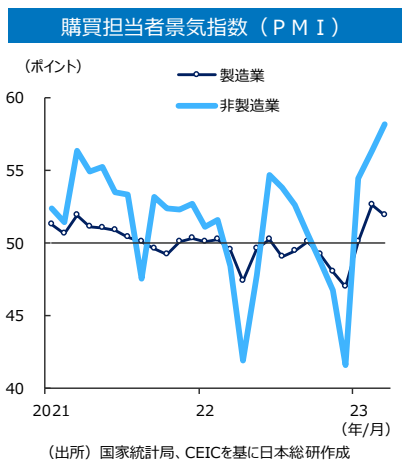
ゼロコロナ政策の解除を受けて、中国景気は急回復。1～3 月期の実質 GDP 成長率は前期比年率+9.1%と高い伸び。サービス業を中心とする非製造業の3月のPMIは58.2と、3ヵ月連続で好不況の目安となる50を超過。一方、製造業PMIは51.9と3ヵ月連続で50を上回って推移。生産活動の再開も進んでおり、工業生産は堅調な増勢(2022年12月:前年同月比+1.3%→2023年3月:同+3.9%)。

個人消費は、ゼロコロナ政策解除後の回復が顕著。3月の小売売上高は前年同月比+10.6%と、2021年6月(同+12.1%)以来の高い伸び。活動制限で大きく落ち込んだ財、外食や観光といったサービス分野を中心に盛り上がり。

固定資産投資は、2023年に入り、前年同月比+5%前後の伸びが持続。不動産開発投資のマイナス幅が縮小傾向にあることとインフラ投資の増加が背景。

**◆年後半の景気は減速**

景気の先行きを展望すると、サービス主導で消費の回復が続き、政府の成長率目標(+5.0%前後)も達成される見込み。ただし、投資や輸出は成長率を持続的に押し上げる力が乏しく、サービス消費の反発が一巡する年後半以降、景気は減速する見込み。景気の減速感が強まる年後半は、2022年8月以降据え置きが続く政策金利の引き下げや財政出動の追加等、政府の政策対応が注目点。



当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

**個人消費が景気回復をけん引**

**◆小売売上高は大幅増加**

ゼロコロナ政策の解除により、個人消費はサービス主導で急回復し、景気をけん引。

3月の小売売上高は前年同月比+10.6%と、2021年6月(同+12.1%)以来の2桁増。財・サービス別では、外食が前年同月比+26.3%。ほかにも、化粧品や衣料品、宝飾品等、移動に関する厳しい制限措置で大きく落ち込んでいた商品を中心に反発。地下鉄や航空機での移動はコロナ禍前の水準を回復しており、観光や外食といったサービス消費の急回復を後押し。

4月以降も、祝日の国内観光客数が大幅増加する等、サービス分野の需要は旺盛。ただし、この勢いは年後半には一巡するとみられ、消費全体も減速する見込み。

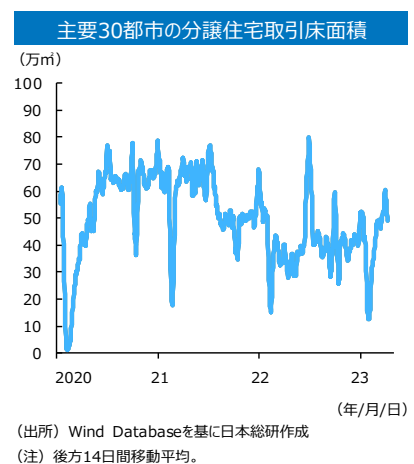
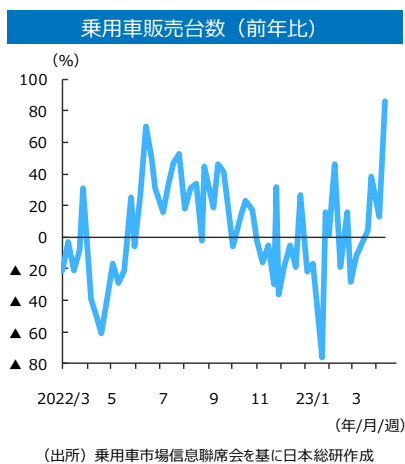
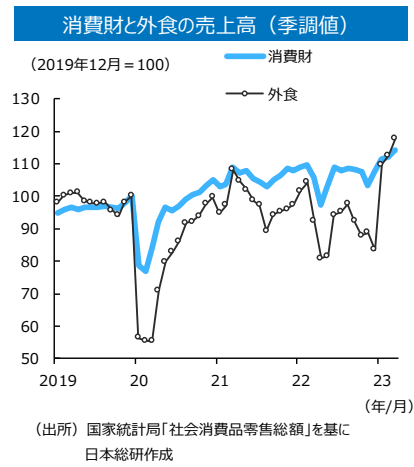
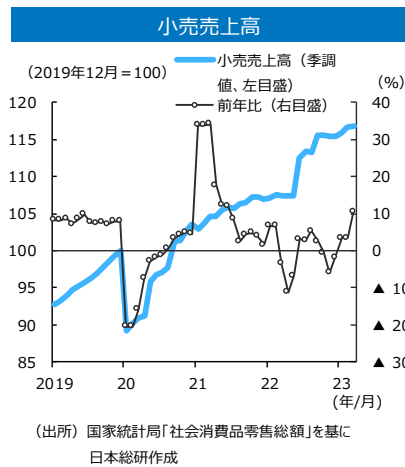
**◆価格引き下げで自動車販売は増加**

3月下旬以降、週次の乗用車販売台数が前年比で大幅な増加。7月に実施予定の排ガス規制強化前に、価格を下げて基準未達車の在庫処分を進める動きが加速。一部の地方で実施されている自動車購入への補助金も、販売の増加要因として指摘可能。

ただし、7月に排出に関する規制が強化された後、自動車販売は減少に転じる見込み。

**◆住宅販売の持ち直しは一時的**

主要30都市の住宅販売は、政府による不動産開発業者への資金繰り支援策が功を奏し、足元にかけて持ち直し。ただし、家計の住宅購入意欲は改善しておらず、住宅販売の持ち直しは一時的にとどまる可能性。



当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

## 固定資産投資は堅調な拡大

### ◆不動産開発投資のマイナス幅が縮小

3月の固定資産投資は前年同月比+4.8%と、2月の同+5.5%から伸びが若干鈍化したものの、堅調に拡大。その要因として、①不動産開発業者への融資規制が緩和されたことを受けて、これまで投資全体の伸びを下押ししてきた不動産開発投資のマイナス幅が大幅に縮小したこと、②地方政府によるインフラ投資の拡大が続いたこと、の2点を指摘可能。

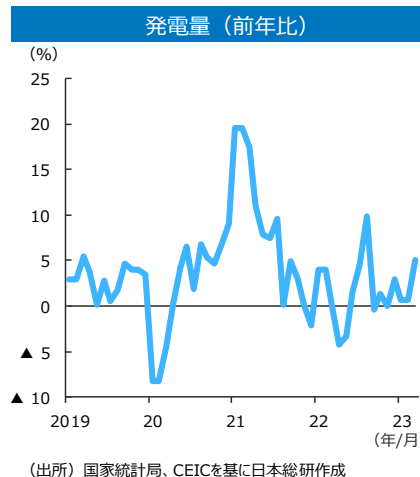
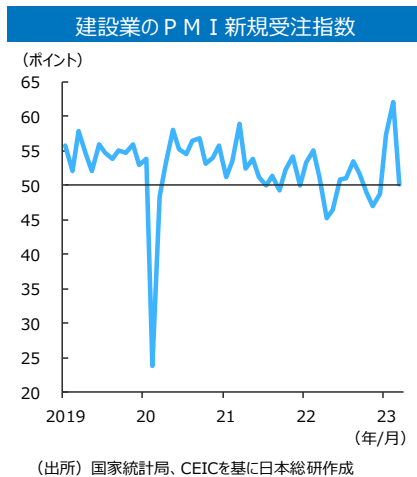
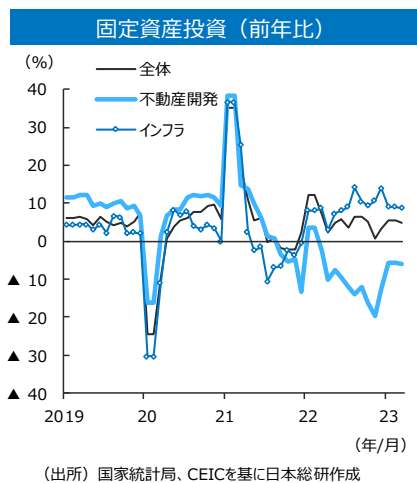
もともと、先行きを展望すると、以下の要因により、増加ペースの加速は期待しにくい状況。

第1に、製造業における設備稼働率の低下。企業による設備投資への消極的な姿勢は続いており、資本財の輸入は引き続き減少する見通し。また、政府による規制強化や国有企業重視の姿勢が民間企業の設備投資意欲を削ぐ方向に作用する可能性も。

第2に、建設業の回復の息切れ。建設業新規受注指数をみると、3月は50.2と、2月比11.9ポイント低下。中央政府が財政出動による景気浮揚に慎重であることから、公共投資関連の新規案件の発注が続かず。

### ◆供給制約リスクは当面後退

3月の発電量は、前年同月比+5.1%。水力の減少を火力、原子力、風力でカバーし、伸びが加速。冬季の暖房需要期を過ぎたこともあり、電力の供給不足が工業生産や投資の制約となるリスクは当面後退。



当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

## 外需の景気押し上げ効果は弱い

### ◆輸出の回復は一時的

輸出は、2022年10月から前年割れが続く等低迷したものの、2023年3月は、前年同月比+14.8%と急伸し、単月の輸出総額(季節調整値)としては過去最大に。国・地域別では、ASEAN向けが前年の4割増、ロシアが2.4倍となる等、大幅に増加。

財別では、衣料や玩具等が急増。生産活動の再開に伴い、繰り延べられていた海外からの受注品の出荷再開が押し上げ。一方、IT関連製品(携帯電話・パソコン)は、コロナ禍の巣ごもり需要等が終息したことを背景に不振。

先進国経済が減速していること等を考えると、今般の輸出の急増は一時的な動きにとどまる見込み。

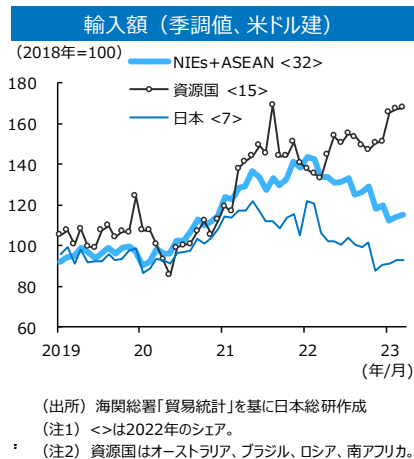
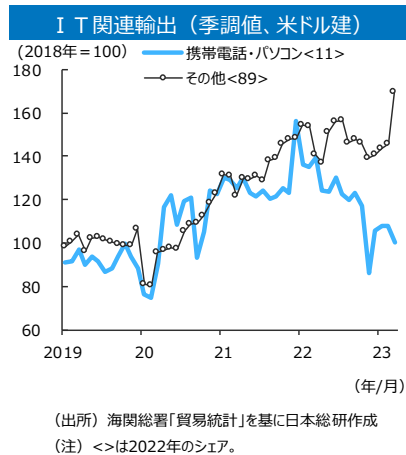
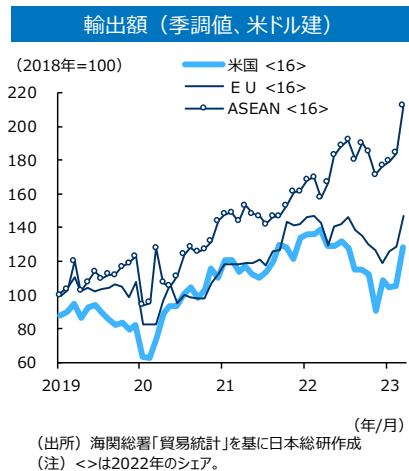
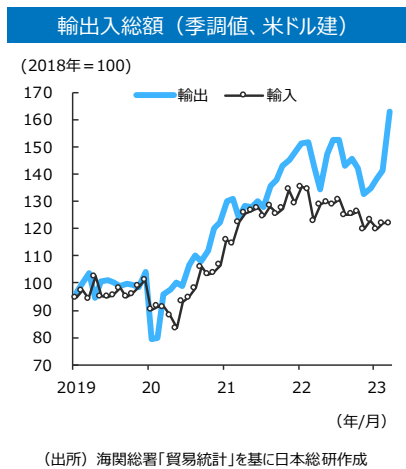
### ◆輸入の回復は緩慢

3月の輸入は前年同月比▲1.4%と、前年割れ。国・地域別にみると、アジア諸国からの輸入が大きく減少する一方、資源国からの輸入増加が持続。品目別では、石炭やレアアースの大幅増が持続。

今後は、個人消費の回復が続くことを背景に、輸入は増加に転じる見込み。

### ◆外需は成長押し下げ要因に

1~3月期の実質GDP成長率に対する外需寄与度(純輸出)は▲0.1%ポイントと、前期(▲1.2%ポイント)から改善。しかし、当面は輸出の低迷と輸入の回復が見込まれるため、4~6月期以降、成長率を押し下げる力が再び強まる可能性。



当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

**物価上昇率は低下**

**◆生産者物価の下落幅は拡大**

3月のPPI(工業生産者出荷価格)は前年同月比▲2.5%と、6ヵ月連続のマイナス。内訳をみると、資源価格の下落を反映し、生産財価格が同▲3.4%。消費財価格は食品関連を中心に上昇幅の縮小が続ぎ、同+0.9%。景気回復に伴う価格押し上げ効果は限定的。

3月のCPI上昇率は同+0.7%と、2021年9月以来の低さ。内訳をみると、経済活動再開を受け、サービスは同+0.8%と、全体を上回る伸び。一方、原油価格の下落を反映し、ガソリン等の交通用燃料価格が同▲6.4%と、2年1ヵ月ぶりのマイナス。自動車価格の大幅値下げがCPIの伸びを押し下げ。食品・エネルギーを除いた米国型コアは、同+0.7%と引き続き低水準。

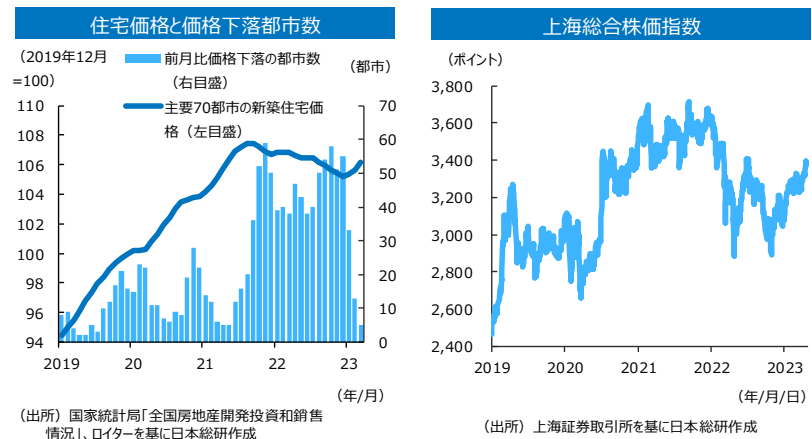
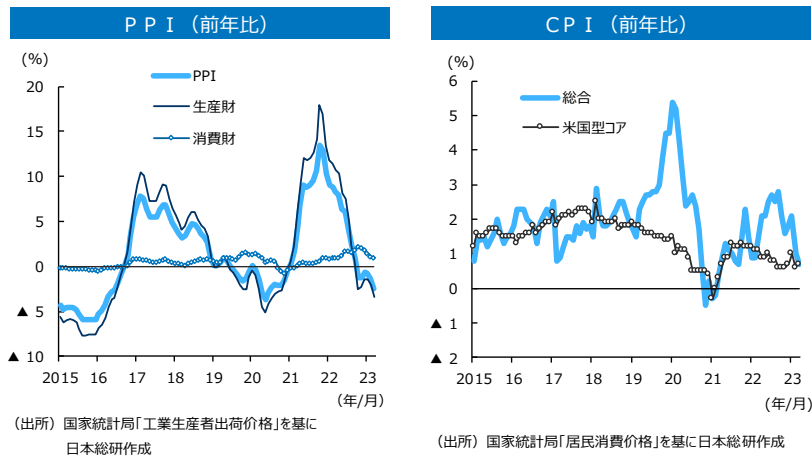
景気が回復するなかでもインフレ率は低位で推移しているほか、財を中心に価格下落圧力が根強く、デフレリスクが残存。

**◆不動産価格の上昇は一時的**

3月の主要70都市の新築住宅平均価格は前月比+0.5%と、上昇。住宅価格が下落した都市数も5に減少。もっとも、政府は住宅価格の高騰を許容しない姿勢を変えておらず、住宅価格の持続的上昇は見込薄。

**◆株価は上昇**

ゼロコロナ政策解除を受けた景気回復を背景に、株価は上昇。もっとも、回復の持続性に対する懸念が残り、上昇ペースは緩やか。景気の減速が明確になる年後半には、株価の頭打ち感が強まる可能性も。



当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

為替情報

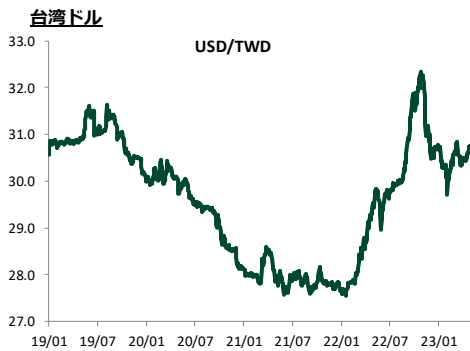
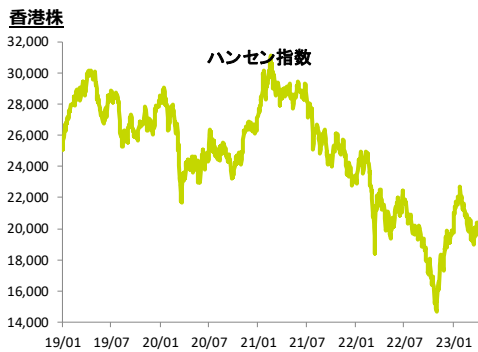
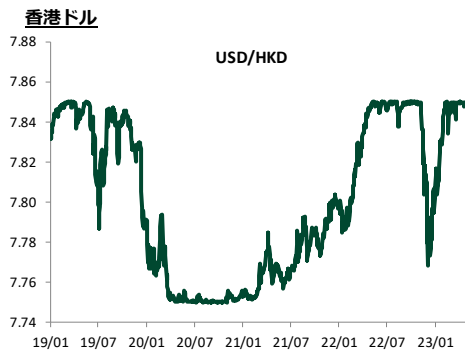
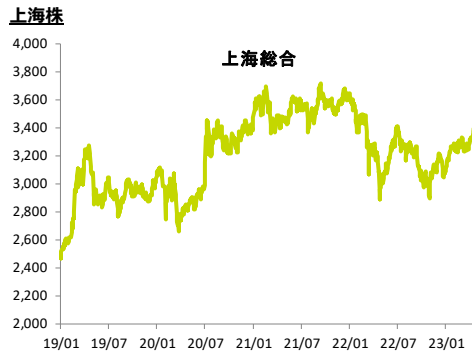
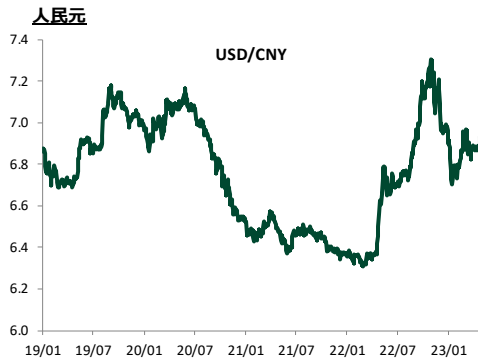
通貨見通し

三井住友銀行  
アジア・大洋州トレジャリー一部  
(シンガポール駐在)  
エコノミスト 阿部 良太  
E-mail: ryota\_abe@sg.smbc.co.jp

■ 中国人民元 ■ 香港ドル ■ 台湾ドル

SMBC China Monthly

		2023/3	2023Q2		2023Q3		2023Q4		2024Q1		2024Q2			
			下限	~	上限	下限	~	上限	下限	~	上限	下限	~	上限
USDCNH	レンジ		6.68	~	7.12	6.68	~	7.12	6.63	~	7.07	6.53	~	6.97
	未値	6.87	6.90		6.90		6.85		6.74		6.64			
CNHJPY	レンジ		18.30	~	20.86	17.50	~	20.12	17.70	~	20.27	17.60	~	20.27
	未値	19.31	19.28		19.28		18.98		18.96		18.95			
USDTWD	レンジ		30.00	~	32.00	30.00	~	32.00	30.00	~	32.00	29.50	~	31.50
	未値	30.45	31.00		31.00		31.00		30.50		29.80			
TWDJPY	レンジ		4.10	~	4.60	3.90	~	4.50	3.90	~	4.50	3.90	~	4.50
	未値	4.36	4.29		4.29		4.19		4.20		4.23			
USDHKD	レンジ		7.76	~	7.85	7.76	~	7.85	7.76	~	7.85	7.75	~	7.84
	未値	7.85	7.84		7.83		7.81		7.77		7.76			
HKDJPY	レンジ		16.31	~	18.30	15.67	~	17.65	15.67	~	17.65	15.43	~	17.42
	未値	16.90	16.96		16.99		16.65		16.47		16.24			



当レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。当レポートは単に情報提供を目的に作成されており、その正確性を当行および情報提供元が保証するものではなく、また掲載された内容は経済情勢等の変化により変更される事があります。掲載情報は利用者の責任と判断でご利用いただき、また個別の案件につきましては法律・会計・税務等の各方面の専門家にご相談くださるようお願いいたします。万一、利用者が当情報の利用に関して損害を被った場合、当行および情報提供元はその原因の如何を問わず賠償の責を負いません。

三井住友銀行