

# 日・台・中産業連携と経済成長戦略

—脱冷戦のアジア・ビジネス・ネットワークの形成—

奥村 皓一 李 曉娜

## 1. はじめに一現状分析の視点と問題意識

中国は20世紀末以来、これまで米国主導の国際秩序を受け入れ、その世界経済秩序に合流することによって日・台・中の産業連携を活用したも経済発展を目指し、2008年にドイツを抜いて世界最大の輸出国となり、2011年には日本を抜いて世界第二のGDP経済大国となり、2002年に中国共産党大会で決定した長期国家戦略＝「中華民族の偉大な復興」を現実すべく台湾との間の軍事対立を克服し、政治経済的融合をはかり、2008年以後ASEAN、アフリカなど世界に、鄧小平の善隣友好外交的な「韜光養晦」（平和の台頭）を活用して進出し、中東（ペルシャ湾）、アフリカから南シナ海、東シナ海での国益確保に打って出るようになった21世紀10年代の日中企業間の新たな相互依存関係（①日中企業間の買収、合併、合弁、②中国企業および政府ファンドの日本企業への買収または大口株の取得、③日（米）企業への台湾企業への委託生産による中国での生産＝日・台・中アライアンスについての研究のうち、③を中心に考察を論究しようとするものである。ただし、③項については第3の中国リスクといわれる反日デモの規模的質の高まりに沈静化したなかで事態はなお進行中であり、東シナ海、南シナ海と島々の領有をめぐる、中国やフィリピン、ベトナムなど東南ア諸国との対立が深まり、米国の軍事プレゼンスが拡大するなかで、日・台・中の経済関係と中国—ASEANの経済関係は深まりつつ

ある。米国にとっても台湾拠点は米国ITC産業の基点であり、東アジアのエレクトロニクス産業秩序は、米国の「死活的国家利益」（Vital national interest）である。日中政治対立の進行のなかでも、日台中経済産業関連は強まり、高度化するなかで台湾が一種の仲介オルガナイザーとしての役割をはたし、21世紀型中国脅威論を取り除きグローバルコンパクトの形成へ進もうとしていることに本論は注目したい。

1991年から2012年6月までに、認可された台湾企業による中国への投資案件は累計3万9891件で、投資総額は約1174億ドルで、台湾の対外投資全体の63%を占める、第三地域経由の投資を含めれば、実際の金額はさらに上回り、全体の80%に致しよう。台湾企業による中国投資には明文化された保護メカニズムはなかったが、12年8月の「兩岸投資保護・促進協定」で投資保護が定められた。国際基準に合致する「最低標準待遇、国民待遇、最恵国待遇」を両政府最高レベルで決定、ECFA（兩岸経済協力枠組み協定）を国際的により整備されたものとする。

中国側も台湾との連携とこれを基盤とする米国、日本産業経済との新たな関係の推進と同時に台中との良好な関係を活用した東アジア（とりわけASEAN）との華僑、華人資本を通じた「特別な関係」を確立しようとしている。台湾とシンガポールとのFTA（自由貿易協定）は台湾・シンガポール経済のパートナーシップを通じASEAN全体との結びつきに通じる。

中国が大中華圏といわれる清朝最盛期の版図を想定した「歴史上の中国」のASEAN華僑経済圏への友好的な実効支配領域を広めるだけでなく、中東、アフリカからの資源・エネルギーの確保と輸送ルート of 安全保障を必要とするようになった。中国にとって、石油、石炭、天然ガスやレアメタルのある内モンゴル、新疆、チベットとに続いて、西沙諸島や南沙諸島の領有権を「核心的利益」「死活的国家利益」と呼ぶようになった。南・西シナ海の制海権は現在米海軍の支配したにあるが、これを西洋列強のヘゲモニーから中国の制海下に取り戻しお中国中心の国際秩序を構築したりとところである。「中華民族の偉大な復興」に向けて鄧小平時代の「平和的台頭」路線を脱脚したいというのが、習近平政権の意向であろう。ASEANを大中華経済圏に組み込む戦略は中台の連携を前段に中国政府は構築しようとしている。「核心的利益」への他国との一切の妥協を拒んできたが、新たに南、中、西シナ海を加え、この海域の権益獲得を強硬に推し進める国家意思を明確に示している。

現実の国境は存在するけれども、それは実効支配領域としての国境であり、「歴史上の中国」の本来の姿—清王朝最盛期の版図を想定した、『戦略的辺疆』という概念である。冷戦後のアメリカの東アジア、太平洋秩序のなかに成長を達成時の次の段階には中国の支配秩序を形成しようというのである。

## 2. 日本企業の台湾活用型対中進出 ビジネス・パターン

21世紀に入り、日本企業の中国企業進出件数(現地子会社・関係会社を含む)は3万社を超え大手企業のすべては中国進出を果たし、その中国現地子会社が数十件を超えて、中国統括会社の下に産業クラスターを形成するようになり、中国進出の第二の波は、中小企業が中心になった。ただし、21世紀(2004年)にピークに達した日本企業の中国企業進出は、2005年から減少に転じ、

2008年には2004年の半数(従業員200人以上の企業100件)となり、逆に、中国から撤退、移転が150件で中国への新規進出を上回るようになった。この傾向は、21世紀の10年代になっても続いている。逆に中国企業の日本企業買収が増え始め2011年には、中国企業による日本企業買収件数が米国企業による日本企業買収件数を上回ったのである。12年13年は、一時的に低迷しているとはいえ、海爾(ハイアール)、中興通訊(ZTE)、太陽光発電のサンテックパワーと同社を買収した順風光電などは、新興多国籍企業として対日進出展開をはかろうとしている。2011年頃までは日中関係で中国は日本の被援助者(ODAなど)であり、資本と技術の輸出者で上位にあったが、GDP世界2位で日本を抜いてからは日本企業の救済買収者、新規工場進出の担い主として、同等以上の立場に立ったという意識が中国側に出てきた。

しかし、中国経済が成長期の第一段階を超え、中国経済の成長期が減速段階を迎えるようになって、日本の進出企業の進出形態にさまざまな問題が生ずるようになった。長期的視点から見て、日本企業の過度の対中国直接投資はリスクを得る段階に来ており、インドネシア、ベトナム、タイ、マレーシア、インド、バングラディシュ、トルコはじめ中近東、中東欧、ラテン・アメリカへ分散投資をするのは当然のことだが、それでも中国市場に代わるスケールの市場は他になく、市場の安定的な発展に向けて、日本企業は米独企業と競いつつ投資を続けている。より安全で確実な手法としての台湾企業への委託による中国での生産、あるいはASEAN等での生産という手法が考え出された。ポストECFAの大中華圏への投資や貿易の拡大より安全な環境を持つ台湾は理想的な選択肢である。中国にとっても日本の対中国投資は経済成長の重要なファクターである。米欧の対中投資が2011年から減少に転じたあとには、年々10数%の投資額の伸びを続ける日本企業が本来的に重要なはずである。ただし、進出前から綿密な事

前調査を行なって進出した日本企業は少なく、中国に進出すれば低賃金故に必ず利益が出るという危い希望を抱きつつ無計画な進出を急ぐことによる危険度としての「チャイナリスク」が高まってきているというのが、21世紀の10年代の現実である。毎年のように30%内外の賃上げと高技術提供の要求、そして反日デモ（2005年の第1次中国リスク、2010年の第2次中国リスク、2012年第3次中国リスクと大規模化）の標的とされ、時には略奪や破壊にあう事態が年々多くなっている。現地社会へとけ込もうとして、米欧韓台企業よりも地域発展と開発にどの企業も貢献しているにもかかわらず、反日デモの標的となる例が多くなってきている。2012年9月の中国全土の反日デモでは、中国松下（パナソニック）という中国工業化の草分け企業として、中国政府から最も感謝されてきた企業のシンボル工場・12工場（1979年最初に設立）が襲われ略奪に遭ったことは、日本企業に大きなショックを与えた。結局、中国においては「日中友好」という表現は死語ないし禁句とされ両国関係はいまや、その時点でのパワーポリティクスと利害関係に従って相互に利用する戦略的互惠関係に入れ変えられている。パナソニックがなぜ襲われたかを考査すれば、中国企業が狙っていた三洋電機をパナソニックが買収して、太陽エネルギー技術が中国へ流れなくなったことに対する憎しみが中国側にあったことが、パナソニック攻撃の一要素となっているといわれる。加えて、尖閣を国有化した野田首相と前原誠司国家戦略担当相が松下政経塾出身であり、岡田克也副総理がイオン創業家出身であることも攻撃口実となったともいわれている。いずれにせよ、「日中友好」という伝統的スローガンは1992年から江沢民政権時代から始まった「愛国教育運動」／反日教育運動以来死語ないし禁句となっている。「日中友好」という表現は天安門事件の時に日本企業が示した中国批判態度表明につながった（代表例はトヨタ自動車）にもかかわらず、日中企業関係発展の深い流れはもはや止めることはできな

いが、相互に戦略的に活用し合うビジネスパターンへ変えて行かねばならないことは、多くの日本企業の経営者たちが経験から学んできたことである。リスクを計算に入れつつ中国市場への進出展開をはからねばならない。台湾企業への委託生産による進出という手法が活用され始めた。パナソニック・グループのように中国進出に全面的に固執し、台湾や韓国、東南アジア、中国進出による高度の統括企業ストラクチャー（在中国60数社の現地企業を総合的統括する）が、「官製デモ」に襲われたことの重大な意味はじっくり考査しなければならない。中国国内に比較的小型となった工場を数十ヶ所に分散しているパナソニック・グループは、杭州松下工業園区など世界的規模の大型工場へ集中集約化することを迫られており、その再編のための工場閉鎖等をめぐっての労資紛争もみられる。同時に、反日ムードの全中国的高まりのなかで中国企業も日本市場へ買収、合併、合弁によって進出しており、投資の相互安全を求めている。とはいえ、中国国内の所得格差がアメリカ社会を上回るとまでいわれるようになった21世紀10年代において国民の不満のハゲ口として、反日運動は欠かせないものとなっており、日本のビックビジネスが、中国政府の要望に基づいて中国地域統括会社の体制を築くだけでは安全とはいえなくなっている。相互関係はさらに深まるが、「中国リスク」という名の中国投資の不安定性も高まろうとしている。

日本企業は2005年の第1次中国リスクの時期から中国とどのように付き合うのかを再検討せざるを得なくなってきたが、これに気付いたのは、日本の電気産業であった。パナソニックを除いて、ソニー、NEC、東芝、日立は、ノート型パソコン、半導体、TV生産において、親しい台湾企業に委託生産（中国で生産）するビジネスパターンを生み出した。それを最初に始めたのは、モトローラ、インテル、アマゾン、アップル、ヒューレット・パッカード（HP）などであり、台湾積体露路製造（TSMC）などに対する委託生産が開

始されあともシリコンバレー企業の台湾移転といわれてきた。日本のエレクトロニクス企業はこのパターンに学び、台湾の技術力、開発力、生産力を頼みとって、日・台・中のビジネス・アライアンスに2000年に入って挑戦を開始した。時あたかも、台湾と中国の間に兩岸経済協力、経済一体化の動きが始った。2010年1月に、中・台政府間で「海峡兩岸経済合作架構協議 (ECFA = Economic Cooperation Framework Agreement) と中台間の経済連携協定 (Economic Partnership Agreement) が結ばれた。半世紀前に築かれた冷戦構造を超えて、アジアの経済発展の新たな段階を構築しようというものである。台湾経済は国際的孤立を脱するべく、アジア太平洋のビジネスセンター、多国籍企業中心へとそのステータスを変化させ始めた。「不統、不独、不武」のスローガンを掲げ中国とは統一でなく独立でもない現状維持のアイデンティティ (「戦略的あいまい性」) を活用して、日本とベトナム、フィリピン、インドネシア、マレーシアと中国とのビジネスリンクージュを活用する多国籍企業の生産システム中心となって、グローバル・コンパクトの経済関係を形成する役割りを果たすことにより、中国との特別な関係を活用した東アジアの新経済秩序形成の推進者となろうとしている。

低賃金国中国での独自進出に限界を感じた大手企業は、台湾の企業に委託して、中国で生産し、中国仕様の商品開発、市場開発も台湾企業に依存するビジネスパターンの開発に、21世紀早々から取りかかった。中国進出にリスクを成ずら中小企業、中国での現地生産から撤退した中小企業、地方企業も台湾企業との提携による「より安全な」中国現地生産を目指すようになった。中国の賃金が上昇したり、中国との緊張が生じた場合にはフィリピン、ベトナム、バンクラへ生産基地を変える。

### 3. 台湾企業活用の新ビジネスモデル化

日本の家電業界にこれまで何度かのショックが

走ったことだろうか。

4月10日、シャープは2012年3月期の業績見通しを下方修正し最終損益が過去最悪の3800億円の赤字に転落すると発表した。同日やはり赤字幅を拡大修正したソニー、すでに大幅赤字を表明しているパナソニックを加えると家電大手三社だけで最終損益は1兆7000億円もの赤字となる。

さらにシャープは液晶パネルを生産する堺工場の運営子会社シャープディスプレイプロダクト (SDP) の株式の約46.5%を台湾・鴻海 (ホンハイ) 精密工業グループに譲渡することを決め、経営権も事実上手放す (4月末には凸版印刷、大日本印刷の子会社が堺工場で行なっている液晶カラーフィルター事業を統合)。すでにシャープは3月に鴻海と資本業務提携を結び、鴻海グループがシャープの株式約10%を握る筆頭株主になっている。それはシャープが貫いてきた単独主義の終焉を意味し、日・台・中の新たなビジネスモデルを追求せざるを得なくなったのである。鴻海経営トップがシャープの経営に参加することは必定であると見られていたが、シャープ株の下落で、両者の利害分裂が出した。しかし、郭会長の個人会社によるシャープ堺工場運営会社 (SDP) への出資は12年6月に行われていた。

世界最大のEMS (電子機器受託生産サービス) 企業である鴻海の売上高は2005年にはシャープと互角だったが、米アップルの製品を一手に引き受けて急成長し、11年度の売上高は9.7兆円とシャープに4倍の差を付けていた。台湾最大の企業であると同時に、中国の子会社フォックスコンは約100万人を雇う中国最大の外資企業にして最大の輸出企業でもある。近年、鴻海はソニーの液晶テレビ工場 (メキシコ) や米デルのパソコン工場 (ポーランド) なども買収し、ブラジルにも工場を持つようとしている。

人件費上昇で利益が伸び悩んでいた鴻海だが、シャープの境最新鋭工場から液晶パネルを大量に調達することができ、コストダウンを図ることができるようになる。同時に世界的に知名度の高い

ブランドの生産者にランクアップする好機もつかみ液晶ディスプレイ開発、生産の上流部門へも進出し始めたのである。郭台銘ホンハイ董事長は、2013年春までは、経営難の堺工場の液晶本業を9%余のシャープへの出資と引き換えに買い取ろうとしてきた。主力事業のホンハイによる実質取得をおそれたシャープ経営首脳は、インテル、クアルコム、アップルと交渉を開始し、ホンハイの宿敵である韓国のサムスンと資本・経営提携合意に至った。サムスンは、日台（シャープ、ホンハイ）の共通の敵だったはずだが、結果は、日本企業側がサムスンの「軍門に下る」という形で終わった（13年4月）。台湾の調査会社・集邦科技は「サムスンはパネルの調達能力を確保するだけでなく、シャープの技術を学ぶ機会も手に入れた」と指摘している。そこでホンハイは、同年5月に日本に研究子会社「台湾・鴻海（ホンハイ）精密工業」を発足させ、シャープで液晶生産技術開発本部長の矢野耕三氏が社長に就任した。ホンハイには、シャープとの資本提携をもとに中国・成都に液晶工場を建設する計画があったが、この計画は立ち消えとなっている。ホンハイとしては、にほんのディスプレイ技術を取り込むために研究開発新会社を設立し、シャープ、パナソニック、ソニーなど、大手家電メーカーを早期退職し

た技術者の獲得を目指し、サムスンに対抗する戦略を再建することとなった。

資本の論理から評価すれば、シャープがホンハイとの資本提携（9%出資）で、液晶事業の実質支配権を渡し、鴻海の軍門に降ろうとしたという見方も当然あるだろう。だが一方で、シャープは工場の稼働率向上や中国、アジアにシャープ製品を浸透させるチャンスにもなると心算したこともある。むしろ日・台、さらに中国を加えたトリプルウィンを模索する新たなビジネスモデルを構築できるかの試金石と見るほうが、正解であり、日台企業提携はまた復活しよう。鴻海精密工業（Foxconn）の新たな転期—中国の低賃金地帯をすべてカバーし、インドネシアはじめASEANへの大型工場新設の時代（半導体受託生産世界最大手の台湾積体回路製造、TSMCも同様）を迎えている。液晶パネルの価格低迷、ノートパソコンの価格低下で日本企業との新たな提携と中国より安い賃金国探究のためASEANに目をつける必要がある。

いま大企業、中堅企業はもとより、中小企業までが台湾での拠点作りを急いでいる。しかも、メーカーだけではなく、「クール・ジャパン」といわれる流通産業や、外食、サービス、ファッション、デザイン、伝統工業など、これまで海外

図1. EMS/ODM企業 世界売上高ランキング

英語社名	中国語社名	本社	売上高（億円）		
			2009年	2010年	2011年
1 Hon Hai Precision Industry CO., Ltd. (Foxconn)	鴻海精密工業	台湾	5兆5491	8兆3456	9兆3698
2 Quanta Computer Inc.	廣達電腦	台湾	2兆3786	3兆1318	3兆115
3 Flextronics International Ltd.	偉創力	米国	2兆2466	2兆5001	2兆3429
4 Compal Electronics, Inc.	仁寶電腦工業	台湾	1兆9127	2兆4698	1兆8810
5 Wistron Corp.	緯創資通	台湾	1兆5483	1兆7130	1兆7867
6 Peqatron Corp.	和碩聯合科技	台湾	1兆5240	1兆4773	1兆6281
7 Jabil Circuit, Inc.	捷普	米国	1兆933	1兆1768	1兆3169
8 Inventec Corp.	英業達	台湾	1兆2605	1兆502	1兆313
9 TPV Technology Ltd.	冠捷科技	台湾	7515	1兆207	8802

出所) 台北科技市場研究年報、2012年。

図2. 鴻海の事業群と子会社の担当者と製品一覧表

事業群・子会社の名称	事業群総経理	製品ライン	主要顧客
ネット連結製品事業群 (MWInG)	盧松青 游象富	コネクター	インテル, ノアキ, ソニー, モトローラ
ネット通信製品事業群 (CNSBG)	戴正呉	ゲーム機, ノートブック	ソニー, 任天堂, キヤノン, パナソニック
機電光電事業群 (MOEBG)	戴正呉 (黄震智, 劉燈桂 は2010年離職)	デジタルカメラ, 光学レンズ	各システム企業
消費電子製品事業群 (CCPBG)	呂芳銘 李光陸	光ファイバ交換機, 電波濾化器 などネット通信製品	シスコ・システムズ (CSCO), Nortel
技術統合サービス事業群 (TMSBG)	蔣浩良	電子書籍器, クラウン製品	アマゾン
鴻超準製品事業群 (SHZBG)	徐牧基	金具	各部品企業
デジタル製品事業群 (iDPBG)	鍾依華 (前は蔣浩 良が担当)	アップル社の製品	アップル
情報システム統合及びサー ビス製品事業群 (CMMSG)	簡宜彬	パソコンの組立	ヒューレット・パッカード (HP), デル (Dell)
パソコン嵌め込み式事業群 (PCEBG)	鍾依文	デスクトップパソコン, サーバーなど	ヒューレット・パッカード (HP), デル (Dell)
富士康国際 (FIH)	陳偉良	携帯電話の設計, 製造	ノキア, モトローラ, ソニー・エリクソン
奇美電子	段行建	液晶パネル, タッチパネル	アップル, ソニー
流通 (賽博数碼, 飛虎楽購)	胡国輝 杜家濱	流通チェーン	鴻海製品の顧客

出所) 頼筱凡・林宏文「郭台銘没説出口の秘密」『今週刊』第756期, 2011年6月を基礎に筆者が整理作成。

経営になじみの薄かった産業や地方名門を巻き込んでい  
る。(図1, 図2参照)

#### 4. 南・東シナ海地域経済圏創出の 意味を持つ ECFA

その契機となったのが, 2010年6月に発効した中国・台湾の「兩岸経済協力架構協議」(ECFA)である。優遇措置の相互適用が図られ, 石油化学原料, 繊維の中間・最終製品, 機械類などの工業製品や食料農産品など530品目の台湾製品が早期実施項目(アーリー・ハーベスト)とされ, 13

年までにゼロ関税の対中輸出が可能となる。中国側にも「中華民族の偉大な復活」という2002年以来, 江沢民氏から習近平氏に至る中国国家主席が唱え続けてきた新国家戦略に沿って, 冷戦型の中台対立の狭いワクを超えて, 東シナ海・南シナ海域とASEAN諸国展開に向けて, ポストECFAの大中華圏における貿易量の増加を好感し台湾での投資拡大を決定した企業もある。中国と台湾が資本・技術・資源・人材の市場開放と自由貿易に基づく地域経済圏の構築に向かう中で11年9月には日台投資協定が正式に調印され, 相互投資に

内国民待遇が得られることになった。

日本企業は自ら台湾に進出して現地法人を作るほか、台湾企業と提携することによって、台湾において対中進出に有利な拠点を構築することができるようになったのである。さらに鴻海の中国子会社のフォックスコンのように、台湾パートナーが中国に足場を既に築いていれば、日・台・中三者「総勝ち」（トリプル・ウィン）を追求できるというわけなのである。

実際、第4次台湾投資ブームといわれる10～11年の日本企業の案件を見ると、台湾を活用して中国、さらにアジア市場を開拓しようという戦略が読み取れる。ASEAN各国との経済的なつながりに発展し、南・東シナ海をかこむ地域経済圏（グローバル・コンパクト）が形成されようとしている。日本経済を頂点として中国経済を基底とする平和と繁栄の相互依存構造の形成である。2005年の第1次「中国リスク」以後から考察され、2010年代に入って台湾拠点を活用する対中国間接投資の始まりである。

例えば古河電工はリチウムイオン電池用電解銅箔の製造・販売会社工場を新設、旭硝子はLED照明用基盤工場を新設した。パナソニックはスマートフォンなど向け多層基盤の生産能力増強の設備拡張と新工場の建設を決め、キャノンは一眼レフカメラと交換レンズ工場を新設、豊田成成は

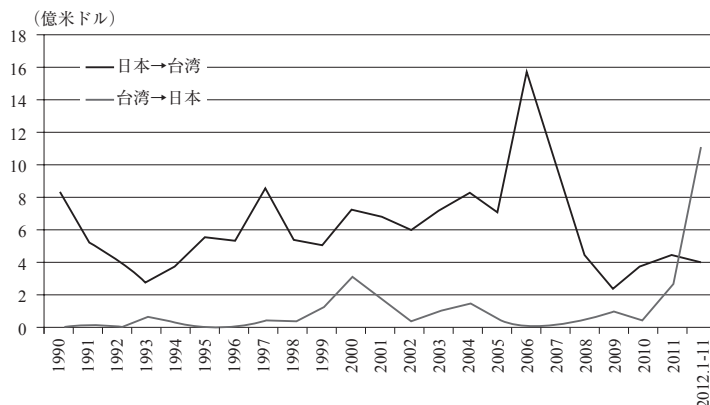
LED開発・販売の合弁会社を設立し、倉敷機械は横中ぐりフライス盤の製造・販売会社を設立している。さらに、工作機械関連各社の新規台湾投資が続いている。

非製造業でもユニクロが全額出資で台湾優衣庫を設立、パナホームはビル・住宅一貫サービスの合弁会社を設立、小学館は「高雄軟体科技園區」（ソフトウェア・サイエンス・パーク）に進出、KDDIは台湾最大大手のオンライン音楽配信会社KKBOXの76%の株式を取得した。日本テレビ放送網は台湾ケーブルテレビ局・中天電視と番組制作・販売で合弁会社を設立した。

こうした日台企業の提携には共通のシナリオがあるようだ。箇条書きにすれば、①台湾企業が中国・アジア市場のマーケティングを担当し、顧客・市場ニーズを洗い出し、②日本企業がニーズに合わせた開発を行い商品化して生産する、③台湾企業側が中国企業に生産を任せて中国・アジア市場チャンネル開拓を行いつつ販売を進め、④日本企業の製造・販売ネットワークを通ってブランド確立を行う——というものである。

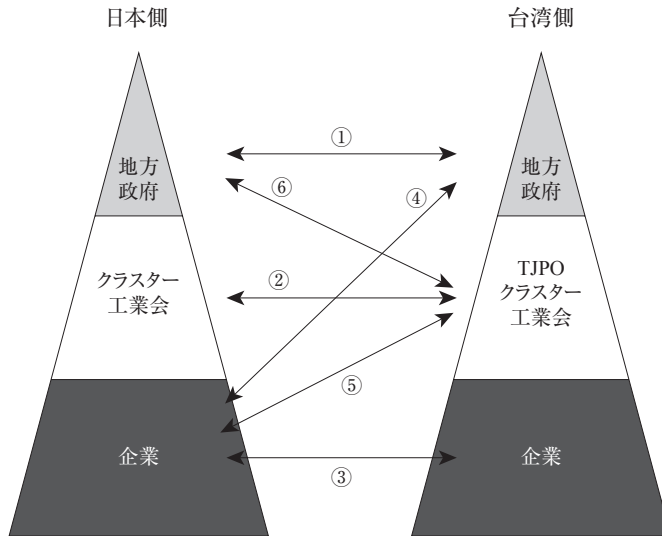
中国・アジア市場をにらんだ日・台企業のパートナーシップは、双方の信頼関係を前提として、役割分担を明確化し、事業資源の相互補完と戦略ビジョンの共有によって提携事業を進め長期的なウィンウィン関係を構築しようというものであ

図3. 日台間の直接投資金額の推移



出所) 經濟部投資審議委員会資料より NRI 作成。

図4. 日台連携の主な形態



- ① 地方政府間の連携
- ② 工業会・クラスター間の連携
- ③ 企業間の連携
- ④ 日本企業と台湾地方政府の連携
- ⑤ 日本企業と台湾工業会・クラスターの連携
- ⑥ 日本の地方政府と台湾工業会・クラスターの連携

注) TJPO: 台日産業連携推進オフィス。  
出典) NRI 作成。

る。(図3, 図4 参照)

### 5. 中小企業にも投資チャンス ——台湾が描く「国際企業本部国家」

とくに日本の中堅・中小企業にとって、中華経済圏との一体化を目指した台湾企業とのビジネス・パートナーシップは意義深い。

台湾は一面で閉鎖的な経営体質を持つてはいるが、利害が一致すると見れば、多くの日本企業に共通する海外ビジネス上の三つの難問を解決してくれる。①コスト低減の実現、②事業決定・展開のスピードアップ、③販路開拓の問題解決——である。

例えば薄膜、抵抗器、高周波コンデンサの新工業(京都市)は、台達電子工業との合弁会社・乾

坤科技股份有限公司を設立し、台湾パートナーの中国拠点を活用して中国進出を果たした。また、高温耐熱用セラミックスの日新リフラテック(山口県下関市)と維錳実業との提携は、日本企業が台湾企業との合弁で中華経済圏での飛躍を目指す体表例といわれる。

さらに台湾政府は「台日産業連携架け橋プロジェクト」を策定し、日本企業の台湾進出や台湾企業とのマッチングを支援している。台湾企業技術研究院(ITRI)は、日本企業向け投資ファンド、中小企業向けファンドを設立、「台南科技工業園」(ハイテク・サイエンス・パーク)には日本企業向け工業団地を確保した。

台湾は中国市場に対しては、他国が代替できない優位性を持ち、中国側も対岸都市の厦門(アモ



イ)、福建には台湾からの企業進出のための広大な工業団地と金融センターを用意している。すでに中国の外資系企業・輸出貢献企業上位10社の過半を台湾企業が制する。

他方、中国企業もまた、台湾企業を活用してグローバル展開に弾みをつけようとしている。もつとも、台湾が恐れるのは中国に飲み込まれてしまうことである。

そうならないためにも台湾は、ベトナム、インドネシアなどASEAN諸国展開を急ぐと同時に、日本をはじめとする先進国企業を呼び込もうと政府・民間合同で誘致活動を開始している。日本の工作機械業界の台湾進出ラッシュはその典型的代表例である。

台湾政府では「企業本部国家」および「高付加価値産業拠点」として21世紀型アジア経済圏のセンターへ変身させようとICT産業（通信、情報、光学、半導体）に加えて「六大新興産業アクションプロジェクト」を国家戦略産業として位置づけている。

それは「グリーンエネルギー産業」、「バイオテクノロジー産業」、「ハイエンド農業」、「ヘルスケア産業」、「観光・旅行産業」、「文化創造産業」で、官民合同で誘致活動を開始した。すでにソニー、ヒューレット・パカード、IBM、デル、インテルがR&D拠点を設置、高雄では鴻海が中心となってバイオなどの総合的先端技術開発センターの建設が始まっている。

台湾経済は、冷戦構造下の国際孤立から脱却し、近隣協調経済連携（グローバル・コンパクト）の中核、世界に開かれたビジネス拠点と、そのステータスを昇華させようとしている。そんな台湾企業にとって中国進出だけではなく、アジア市場開拓の上でもひとつの大きな武器になるはずだ。

## 6. 日・台・中連携の新ビジネスモデル

日本企業のグローバル化の新たな段階は、大企業・中堅企業はもとより、世界的なオンリーワン技術を持つ中小企業や地場産業、「クールジャパ

ン」といわれる流通、外食、サービス、ファッションデザイン、伝統工芸など、これまで海外経営になじみの薄かった企業・産業を巻き込みつつ、新興国市場向けに新たな展開を示している。日・台・中の三者連携（アライアンス）に基づくビジネスモデルの形成が急ピッチで進み始めた。日本の総合電機メーカーの中国現地生産、米欧輸出パターンビジネスモデルが崩壊し、新たなモデルの新構築が2005年頃からすでに始まっている。第1次中国リスクといわれ始めた時期からその崩壊過程が始り、台湾企業への委託生産への転換が開始された。日本と台湾の企業が新たな企業連合体をつくり中国市場への進出展開を拡大・高度化し、中国と台湾の企業が統合体が統合して、日本・東アジアへの展開（生産と販売）を飛躍させ、日・台・中の三者がともどもウィンを獲得するというビジネスモデルの形成である。

戦後の冷戦構造の中台対立を超克して、多国籍企業やハイテク企業の在外生産・輸出加工拠点の構築と相俟った産業集積や特徴的な産業クラスターを形成しつつある地域経済圏を、政府の協約締結により、資本・技術・資源・人材の市場開放と自由貿易を促進する相互補完的な地域経済圏を形成しようというのである。

アジアの冷戦構造の下で敵対関係にあった中国と台湾が経済の一体化へ進み始めると同時に、日本企業が台湾企業との戦略提携により、有利な対中進出拠点を構築し、台湾パートナーの対中企業連携を活用して特別利益を得るという日・台・中三者の「総勝ち」（トリプルウィン）を追求する。その大前提として昨年9月に日台投資協定が正式調印され、相互投資に内国民待遇が与えられ、投資活発化が開始された。

日本企業が中国への投資ブームが、サービス、流通、金融優勢に変わり、製造業を中心に中国、アジア総括会社設立、拡大へと構造変化を遂げる一方で、台湾投資ブームも質的变化を遂げている。台湾企業との高度の統合によって、中国・中華経済圏進出を築こうというものである。

10年、11年の日本企業の台湾投資案件の代表例を見ると、その変革ぶりがわかる。古河電工のリチウムイオン電池用電解銅箔の製造・販売会社設立。東レのLDC製造フィルム工場新設。旭硝子のLED照明用基盤工場新設。住友電工の太陽電池用ソーワイヤー製造販売会社設立。パナソニックのスマートフォン等向け多層基盤の生産能力増強の設備拡張と新工場。キャノンのデジタル一眼レフカメラと交換レンズ工場新設。豊田合成のLED開発・販売の合弁会社設立。倉敷機械の中国・アジア諸国向け軸中ぐりフライス盤の製造・販売などというハイテク・機会関連の製造業の台湾投資に加えて、非製造業の進出も見られる。

ユニクロの全額出資子会社「台湾優衣庫」の設立、パナホームの合弁によるビル、住宅内装・設計・施工・補修の一貫サービス会社設立、小学館の高雄ソフトウェア・サイエンス・パーク設立(中国語版学習教材開発)、KDDIの台湾最大のオンライン音楽配信会社KKBOXの株式76%取得、日本テレビ放送網の台湾CATV会社・中天電視との合弁による番組製作・販売会社の設立など、小売り・流通や不動産関連そしてコンテンツ関連も活発化している。

注目されるのは、日本企業と台湾企業との計算されつくした中国・アジア事業向けの戦略提携の形成である。(1)台湾企業が中国・アジア市場のマーケティングを担当し、顧客・市場ニーズを洗い出し、(2)日本企業側がニーズに合わせた製品開発を行い製品化して生産を開始、(3)台湾企業側が、中国・アジアの市場チャンネル開拓を行いつつ販売を進め、(4)日本企業の製造・販売を通じてブランド確立を行っていくというビジネスモデルである。

その代表例が、高温耐熱用セラミックス製品の製造販売会社の日新リフラテックと台湾の専門商社である維銘実業との提携(86年開始、マレーシア、タイ、中国、ベトナム、インドネシアに拠点を拡大)である。台湾企業側が専業の代理店としてアジア市場を開拓し日本企業側はカスタマイ

ズ開発と技術サポートでパートナーの営業を支援。日新リフラテック側はさらにタイ工場を設立して維銘実業のマーケティングを支援する。バリューチェーン上の役割を分担している。

日本側テラプローブ社(半導体ウエルテスト・ファイナルテスト・開発受託・周辺事業・技術開発)と台湾側・力成科技(半導体チッププロービング、パッケージング、ファイナルテスト)とは、合弁会社・晶兆成科技の設立(日51%、台49%、08年事業開始)で、相互事業補完でターンキーサービスを開始。世界最大の半導体市場で事業の拡大を図っている。

また、日台電子部品企業同士が製品・チャネルの補完関係を前提に、生産委託や代理販売(台湾、中国、韓国、日本企業向け)を行い、リスクを低減している例も増加している。

京都の電子部品(薄膜、抵抗器、高周波コンデンサの製造・販売)の進工業は、台湾の台達電との合弁会社・乾坤科技(パワーチョーク、各種抵抗器、高周波コンポーネントの製造販売)を活用して、製品、チャネルを相互補完し、台湾パートナーの中国拠点を通じた地ならしで中国子会社の進出リスクを低減(03年、蘇州に生産子会社蘇盛茂電子有限公司設立)したというのである。

最近では、日本企業が、台湾の持つ対中国優先アクセス権や良好な投資環境などの有形無形の優位性を生かし、台湾を中華経済圏事業の中核基地として活用する例も出ている。

名古屋証券取引所2部に上場する福井市の日華化学(繊維工業および樹脂用界面活性剤、業務用洗剤、化粧品、医療品の製造・販売)は、台湾の紡績関連企業のR&Dおよび新規ビジネス起点たる台湾紡績統合研究所(TTRI)および台湾電子関連企業のR&D機関である工業技術院(ITRI)と研究交流の覚書を締結し(10年)、台湾をアジア繊維事業のハブ(生産、開発、オペレーション基地)として活用する戦略を打ち出した。

日華化学の製造する界面活性剤は「兩岸経済協力架構協議」(ECFA)の「早期関税引下げリスト」

（アーリーハーベスト）に入っており、12年から台中間の貿易はゼロ関税となる。台湾の中国市場優先アクセスを活用しようというのである。

日本テレビ放送網は、11年に台湾の番組製作・販売の中天電視と合弁で台北市黒剣電視節目製作を設立した。合弁会社の共同製作番組を台湾のCATVと日本のBC/CSチャンネルで放送する一方で中国市場（テレビ局、独立テレビ事業者）に販売する予定である。ECFAの進展に連携して、台湾を基点として中国へ輸出する戦略を見おえて、バイオテク医薬品、医療機器、炭素繊維強化プラスチック（CFRP）など高度技術分野での日台連携が進展している。（図5参照）

## 7. 中・台融合＝「チャイワン」経済の構築

中国市場をにらんだ日台企業のパートナーシップは、双方の信頼関係を前提として事業資源の相互補完と戦略ビジョンの共有による提携事業を進

めるべく役割分担を明確化し、長期的な両勝ちの関係を構築しようというのである。

日本の中堅・中小企業にとって、中華経済との一体化を背景として、ビジネスパートナーとしての強みと日本との親和性を持つ台湾人・台湾企業と提携するメリットは一層高まりつつある。

日本国内では、(1) 内需低迷、(2) 取引先の海外移転、(3) 円高・コスト高、(4) 韓国・台湾などの競合メーカーのキャッチアップ、競争力強化は、中堅・中小企業を海外での生産・販売（とりわけ中国・東アジア）へ追い立てる。特に、中小企業には経営資源が限られており、事業環境が日本と著しく異なる中国やASEAN諸国へ単独で進出して事業展開することは容易ではない。インドネシアで日本企業が高度の賃上げ要求をされているのと同様に新規進出のリスクも高い。

それに引き換え、台湾企業は、多くの日本企業に共通する海外事業上の難問の三つの主要課題

図5. 2012年に台湾に進出した日本企業例

業種	企業名	投資形態	投資内容
化学	荒川化学工業	合弁	新種樹脂「POMIRAN」の生産ラインを設置。半導体産業等向け。
化学	フジミインコーポレーテッド	独資	半導体製造プロセスにおける研磨材の製造工場を設立。
化学	ナミックス	独資	半導体用封装材料、接合剤の生産工場を建設。
半導体装置	高岳製作所	独資	半導体向け三次元検査装置の販売拠点開設。将来的に派生製品の製造販売拠点とすることも計画。
機械	和井田製作所	合弁	工作機械の工場を建設し、パートナー企業の販路も活用して、台湾及び世界市場で販売。
機械	ダイクレ	独資	熱交換器の新工場を設置。TJパーク初進出企業。
食品	カルビー	合弁	パートナー企業の台湾ネットワークを活用し、台湾で自社製品の生産及び販売を実施。
小売	ウォーターダイレクト	独資	日本天然水の販売会社を設立。海外初進出先として台湾を選択。
小売	再春館製薬所	独資	化粧品が無店舗販売のための販社を香港に続いて設立。製品は日本から輸入。
小売	住友商事	合弁	ドラッグストア「Tomod's」の初海外進出店舗を出店。
飲食	力の源カンパニー	合弁	ラーメンチェーン「一風堂」を出店。
飲食	モンテローザ	独資	白木屋を出店。海外進出先としては4カ国、地域目。

出所) 各社公表資料等より NRI 作成。

〈(1) コスト低減の実現, (2) 事業スピード, (3) 販路の開拓〉を解決してくれる強みと、中国や東南アジア主要国との特別なつながりを活用して解決してくれる。20世紀末の冷戦構造が氷解し始め、中華経済圏としての中国、台湾、香港、シンガポールと華僑、華人財閥が経済の金脈を握るASEANなどの経済的な一体化が進みつつある。

日本企業にとって、冷戦的発想を乗り越えアジア経済のグローバル発展のなかで新たな地域経済の中核基地となり、中華経済圏との一体化を進めようとしている台湾経済と一体化し、台湾企業とアライアンスを組んでいくメリットは大きいといえる。

台湾政府と企業は、中国大陸との一体化を図る半歩前に、日(米)経営—企業との提携によって全成長分野を強めて21世紀型の新アジア経済圏の前身基地、発進中枢になろうとしている。台湾はアジア太平洋ロジスティックスの中枢に位置し、多国籍企業、ハイテク企業がアジア新興地域の運営本部を設置する最適の立地にあるといえる。とりわけ中国市場に対しては、他国が代替できない優位性を持ち中国側も対岸の福建省を先頭に熱烈対応する。台湾西岸の対岸都市アモイ市と福建市には台湾企業進出のための広大な工業団地が建設され、そのための金融センター(兩岸金融中心)も建設されつつある。

10年6月には、中国、台湾のECFAが締結されて、双方の政府が共同で企業、産業連携促進を加速し始めた。政治的対立を理由に規制され続けてきた台中経済交流の「正常化」を目指し、ECFAの発効(10年9月)で優遇措置の相互適用が図られ、石油化学原料、繊維の川中、川下製品、機械類などの工業製品や食料、農産品など計539品目の台湾製品が早期実施項目(アーリーハーベスト)とされ、13年までにゼロ関税の台中輸出が可能となる。

中台間の企業産業連携も促進され始めている。台湾企業による中国市場の開拓もすでに広く、深く(奥地へも)深耕しており、中国の外資系企業・

輸出貢献企業上位10社のうち台湾企業が過半数を占めている。同時に日本企業を始め外国企業にとって、台湾企業と連携すれば、中国大陸進出はリスクを避けて一層促進される。

半導体製造前工程企業、風力・太陽光発電事業の対中投資、資本参加、買収について工業製品が104品目、農林水産品が434品目、サービス産業が5業種、インフラ事業が12業種、それに銀行業、証券、先物業、保険業が10年2月に解禁されることになった。台湾投資により、外国企業、台湾、中国の三者ともに利益を得る(トリプルウィン)というビジネスパターンを台湾政府は目指している。

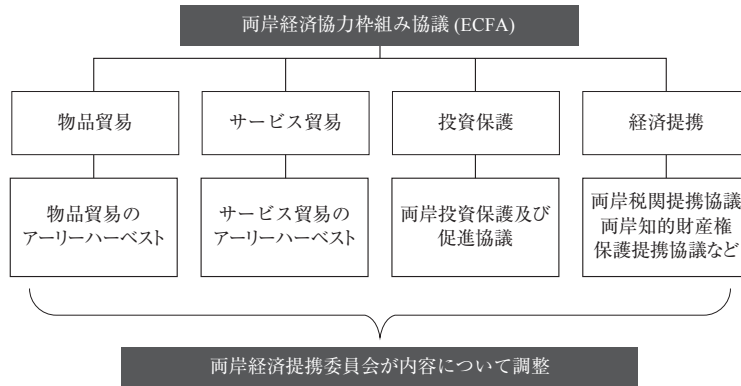
他方、中国の(国営、私営)企業もまた台湾企業との統合により台湾拠点のグローバル戦略を実現しようとしている。中台間の企業産業提携の中軸は「架け橋プロジェクト」(中国語では搭橋専実)で、「中台間の補完性に基づき、アライアンスを互い強化し、深化させていく」との共通認識(09年4月の対中兩岸経済協力代表者会談)に立つ。台湾政府は、(1)独占、寡占支配的な経済的地位を占める場合、(2)政治、社会、文化面でセンシティブな性格を持つ場合、(3)安全保障に影響を与える場合、(4)台湾の経済と金融の発展に影響を与える場合を除いて、製造業204業種、サービス業161業種、公共建設の43分野を中国企業の投資開放業種に指定している(今年3月現在)。

中国企業は、台湾企業を活用してグローバル展開の競争力をつけようとしている。ただし、台湾側は、巨大な中国資本による台湾企業の呑み込みにも警戒しており、台湾政府は直轄下の軍事関連企業9社、国有企業129社に対する中国資本の投資は禁止している。(図6、図7参照)

## 8. 世界に開かれたビジネス拠点へ

中台間の企業、産業連携が深化し大規模化していった場合は、台湾企業と競合関係にある日本企業にはマイナスの影響がある。日本企業と競合関

図 6. ECFA の枠組み



出典) ECFA 協議文書などを NRI が整理.

図 7. ECFA アーリーハーベストの概要

	中国側	台湾側
物品貿易アーリーハーベスト対象品目数合計	539 品目	267 品目
当該品目の相手からの輸入額 (09 年)	138.4 億ドル ・ 中国の対台湾輸入総額の 16.1%	28.6 億ドル ・ 台湾の対中輸入総額の 10.5%
関税引き下げスケジュール (X = 09 年の最恵国待遇関税率)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 0% &lt; X ≤ 5% ⇒ 1 年目 0%</li> <li>● 5% &lt; X ≤ 15% ⇒ 1 年目 5% ⇒ 2 年目 0%</li> <li>● 15% &lt; X ⇒ 1 年目 10% ⇒ 2 年目 5% ⇒ 3 年目 0%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 0% &lt; X ≤ 2.5% ⇒ 1 年目 0%</li> <li>● 2.5% &lt; X ≤ 7.5% ⇒ 1 年目 2.5% ⇒ 2 年目 0%</li> <li>● 7.5% &lt; X ⇒ 1 年目 5.0% ⇒ 2 年目 2.5% ⇒ 3 年目 0%</li> </ul>
サービス貿易アーリーハーベスト対象業種	11 業種 ①会計・監査・簿記サービス ②コンピュータサービス ③自然科学・工学研究開発 ④会議サービス ⑤専門デザインサービス ⑥台湾華語映画に対する輸入割当撤廃 ⑦病院サービス ⑧航空機メンテナンス ⑨保険業 ⑩銀行業 ⑪証券・先物業	9 業種 ①研究開発サービス ②会議サービス ③展覧会サービス ④特定品デザインサービス (室内デザインを除く) ⑤中国華語・合同撮影映画 ⑥ブローカーサービス (活きた動物を除く) ⑦スポーツ・レジャーサービス ⑧航空サービス PC 座席予約システム ⑨銀行業

注) 品目数は HS8 桁分類 (2009 年版).

資料) 『海峡兩岸經濟合作架構協議』2010 年 6 月 29 日, 台湾經濟部『兩岸經濟協議 (ECFA) 貨品及服務貿易早期收穫計畫』2010 年 6 月 25 日より筆者が整理作成.

係にある中国企業が台湾企業と結んで対日競争をつける場合もある。一方、台湾企業に原材料および高級部品や資本財を供給する日本企業は相手先台湾企業が中国企業と結ぶことで受注が増大することもある。日本企業は他国の企業に比べて台湾と工程間分業関係にある企業が多く、韓国企業ほど中国市場で台湾企業と競合していない。台中経済産業関係強化のなかで、日本企業（特に中小企業）は台湾企業の提携を急ぎ始めた。

台湾企業もまた、中国企業に呑み込まれないため、またベトナム、フィリピンなど東アジア展開のためにも、新成長分野での日本のハイテクビジネスと早めに組むのが優利である。日本の工作機械業界の台湾ラッシュはその典型的代表例である。半導体、液晶、ノートパソコン分野の成長が限界に達するなか、台湾政府は「67産業アクションプロジェクト」として既存のICT産業（通信・情報・光電・半導体）に関する「グリーンエネルギー産業」（太陽光発電、LED照明、バイオ燃料、水素エネルギー、燃料電池、風力発電、ハイブリット&電気自動車）、医療機器、製薬を含めたバイオテクノロジー産業（新薬開発、バイオ製薬、医療機器）、ハイエンド農業（有機農業、農業バイオ）、ヘルスケア産業（医療介護、国際医療サービス）、観光・旅行産業、文化創意産業（テレビおよび番組製作、映画、デジタルコンテンツ、デザイン、工芸）を国家戦略産業に位置付けている。この新成長産業分野に日本をはじめ外国資本の多国籍企業、ハイテク企業、サービス企業を呼び込もうと政府、民間合同で誘致活動を開始した。広大な台南サイエンスパーク内には、日本企業専用の工業団地が設けられた。

さらに、台湾経済部は台湾を「産業イノベーション研究開発センター」として確立すべく、台湾と補完関係にある多国籍企業、ハイテク企業に研究開発センター設立を奨励している（HP、ソニー、デル、IBM、インテルが新技術開発拠点をすでに設立）。高雄ではバイオをはじめ新先端技術開発センターが発足した。

台湾政府は台湾を「企業本部国家（Headquarter State）」および「高付加価値産業拠点（High Value-Added Industrial Base）」として、21世紀型アジア経済圏のセンターを形成しようとしている。

ここに台湾企業と政府は新たな海外展開を開始した大・中・小の日本企業を始め外国企業を迎え入れ戦略提携を強めつつ、ECFAを架け橋とした中国大陸の市場経済との合体を図り、日・台・中アライアンスを推進する。同時に中国一辺倒を避け、ベトナム、フィリピン、インドネシア、タイ、ミャンマー、ラオスなどを手始めにASEAN諸国全域、バングラディシュ、インド、トルコ、中米（メキシコ）企業との連携や直接投資進む。冷戦構造下の国際孤立から脱却して、近隣経済圏の中核、世界に開かれたビジネス拠点へとステータスを昇華させようとしている。（図6、図7参照）

## 9. 東アジア広域企業アライアンスと「大中華経済圏」の形成の競合東南シナ海の平和経済秩序へ

日・台・中企業アライアンスはさらに広がり「アジア型」アライアンスへと広がろうとしている。特に台湾企業は、中国で日本企業に向けた2005年の「第1次中国リスク」といわれる時代から、次なるチャイナリスクを抱きつつ、ベトナム、マレーシア、インドネシアへとアライアンスを広げつつあり、日本企業も、タイ、シンガポール、フィリピン、インドネシア、ベトナムに加えて、ラオス、カンボジア、ミャンマーへとネットワークを広げつつある。日本企業の2013年にはいつてからのASEAN投資シフトは著しく、13年前半（1月～6月）の直接投資実績は前年同期間比4.2倍の9986億円と急増し、中国への直接投資の前年同期18%減（4710億円）2倍に達している。業種別では製造業中心だが、金融や小売業部門にも広がっている。東アジア全域を対象とする企業アライアンスが広がりつつある。新日鉄住友金属と韓国のポスコ、中国の宝山鋼鉄との間で資本、技術提携、合弁事業、共同資源開発を結

んで、アジア全域でのアライアンス形成へ動き出した。新日鉄住友金属と中国鋼鉄（CSC・台湾）のアライアンスも中国、タイ、ベトナムへ展開し、CSCの中国、マレーシアへの進出とからめて、広範囲のアライアンスへ発展しようとしている。

2012年8月、9月、10月の日本企業にとっての「第2次中国リスク」の高まりのなかで、日本企業の「脱中国型東アジア投資」が進んでも、中国経済は日本の資本・技術吸収による経済成長国際競争維持を必要としており、自動車、医療化学、流通サービス、食品、インフラの分野での日本企業の巨大市場でもある中国投資は進む。中国企業もまた日本、台湾企業やASEANへ直接投資を行い、資本の相互浸透を強める。2002年の中国・ASEAN「包括的経済協力枠組み協定」以後、中国の協力イニシアティブによる中国—ASEAN経済圏形成への動きが、「中華民族の偉大な復興」の具体化として展開し始めている。中国政府、国有企業による中国とASEAN全域を結ぶインフラ（鉄道、高速道路、港湾、ダム、発電所）、ラオス、カンボジア、ミャンマーなどでの工業団地建設、人民元のASEAN地域での決済、流通での使用を通じて「大中華圏」ともいえる南南結合型の自由貿易経済圏の新モデルを創出し始めた。中国政府首脳とASEAN諸国の華僑、華人資本（財閥）とのつながりは近年強力をましている。インドネシア最大の華僑財閥（サリム・グループ）、タイ最大の財閥資本（チャロン・ポカパン・グループ）同じく消費財大洋財閥のサイナム・バンコク銀行・グループ、インドネシア最大のリップー・グループ、フィリピンの三大華僑財閥の一つであるLTグループ、マレーシア最大のケリー財閥と中国政府首脳との協力、協同関係は21世紀に入って深まっている。世界に広がり、ASEANを包み込む華人資本は中国に進出し、中国資本とASEANで共同する。中国政府ファンドによる日本大企業の大口株式の購入、台湾の企業への投資、円と人民元、人民元と台湾ドルとの直接取引、金融、流通、情報、航空、輸送ネットワークの構

築は、東アジア広域企業アライアンスの形成による環東南シナ海経済圏の平和経済秩序の形成につながる必然性を持っている。ただし、現実には、100年前の東・南シナ海や日本海に広がる石油帝国主義に似た覇権的資源争奪戦が突然出現して、東・南シナ海の岩礁島の領有をめぐる沿岸諸国が武力行使を伴った紛争対決へ進むのは、21世紀文明の時代に逆行する危険性を持っている。

中国国内の階級的矛盾が強まるなかでの対外膨張的な民族主義に後押しされた石油・ガス資源覇権は放置すれば、歯止めがかからなる恐れがある。「このような問題は当面（50年から100年）タナ上げにして、日・中・台・ASEAN諸国共通の利益にかなう共同事業を推進すべきだ」と北京大学国際関係学院院長の王緝思氏が述べているが、これはまさしく緊要の課題でもある。それは単なる政治外交問題ではない、中国海洋石油集团公司を先頭とする石油企業が中国の民族・愛国主義と中国政府のバックアップのもとに海洋鉆区をベトナム、フィリピン、日本など近隣諸国の反対を無視して設立し、開発を進めれば、中国に対抗するために東南アジアや日本は米国のアジア介入を呼び込み、軍事力と米英国際石油資本の力をかりて中国の石油・ガス資源占有に対抗することになる。巨大中国国有石油と米英国際石油資本の軍事力を背景とする石油・ガス覇権競争が持ち上がることになる。2000年初期までは中国の国益改善の防衛ラインは、台湾と中国沿海部の防衛に限定されていた。2008年以後は、中東のペルシャ湾からマラッカ海峡までの広い範囲で中国経済にとって決定的に重要な資源を運ぶ自国船舶を護衛するとともに、南シナ海、東シナ海における中国の国益確保＝「核心的国益」となる海洋権益獲得を強硬に推し進める国家意志を明確に示し始め、鄧小平の「韜光養晦」（平和的台頭）路線から離脱し始めたのである。戦略資源の共同開発、共有、共存の基本理念単なる新自由主義的な戦略互惠でなく、友好的、平和的な互惠が必要である（“Could Asia really go to war over these?” The

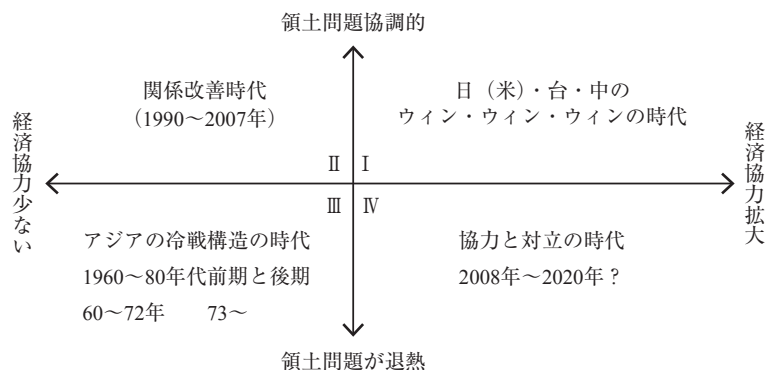
Economist September 22<sup>nd</sup> 2012. Financial Times October 17.2012.). ASEAN 向け中国国有企業の投資は、資源、鉄道、高速道路、電力、港湾、工業団地はじめ国家利益を前面に立て、中国企業進出は、現地の経済風土・カルチャーになじまず、7割が実質上失敗に終わっているという。フィリピン、タイ、ミャンマーの華人財界の首脳たちは、中国本土からの投資は、現地の人々を雇用する消費財や製造業に関しては意欲も興味も乏しいと語っているという。

そこで台湾のEMS企業の出番かまわってくるが、それを別とすれば、北京政府の国家戦略に固執した大中華経済圏、人民元圏内に取り込まれるリスクも、東南アジアの華僑資本（台湾、香港の華人資本化も含む）には脅威となる。香港最大の華僑財閥・長江実業集団が2013年前半に、中国本土と香港の事業を次々に売却し、欧州で大型投資を展開していることから、同財閥の本拠地移転観測さえ、流布されている。中国のASEANにおける「裏庭」となることを警戒するミャンマーやラオスは親中国政策を修正し、日・米・欧企業の進出を受け入れ始めた。ベトナムとフィリピンは、中国海軍の（圧倒的に強い）軍事力行使、実効支配拡大強化に反発し、米・日・露との軍事外交協力を探求し始めた。習近平政権はこうした動

きを察知し、2013年9月のASEANおよび域外8ヶ国首脳会議の際、鄧小平時代の『平和的台頭』『善隣友好』路線に戻ることを強調し、盟主のインドネシアはじめASEAN諸国との「善隣友好協力条約」を提案し、2015年のASEAN経済統合化前での締結を呼びかけた。パワーポリテック型の戦略互惠では平和と繁栄のアジア秩序を形成することはない。軍事的、政治的対立を相互関係のなかにを深めたり、東アジアの経済秩序を混乱ないし、劣化させるようなことがあってはならない。米国主導で進められているTPP（環太平洋戦略的経済連携協定）に対抗する中国主導の「東アジア地域包括的経済連携」（RCEP）とどう競合ないし和合するかも問題をはらんでいる。2001年から「世界の工場」と呼ばれ始めた中国から、台湾のEMS企業・ホンハイが新生産基地をASEANに構築し、日・米・欧・韓国企業もベトナム、タイ、インドネシア、ラオス等へ生産拠点の一部を中国から移す資本移動の潮流は野心的な「国家戦略」を伴わない平和と繁栄に通じる新型アジア生産ネットワークの構築につながるものともいえよう。

しかし、経済の交流が国家戦略にもとづく覇権争いに発展すると東シナ海における日中関係のように「資源争いから戦略的争いに変化」（習近平

図8. 米国主導のTPP（環太平洋戦略的経済連携協定）と中国のRCEP（東アジア包括的経済連携）体制との対立と協力、相互浸透 日・台・中戦略的連携の拡大と変革



(細川大輔氏のアイデアを参考に筆者が作成)



中国国家主席の言明といわれる）するような事態も発生する。平和的戦略互惠追求の立場にアジア全域の諸国と企業は立つ「新思考」を見差さなければならぬであろう。（図8参照）

## 参考文献

### 【日本語文献】

- 市村真一（2005）『中韓の反日運動に慌てることなかれ』『産経新聞』「正論」。
- 日本貿易振興機構（ジェトロ）（2011）『日本事業環境研究会』報告書』。
- みずほレポート（2006）『拡大する中国での日台アライアンス——「台湾活用型対中投資」も魅力と注意点——』みずほ総合研究所。
- （2010）『「チャイワン」は日本企業の脅威か？——台湾の中国活用型成長戦略——』みずほ総合研究所。

### 【中国語文献】

- 何志毅・柯銀斌（2010）『中国企業跨国并购 10 大案例』上海交通大学出版社。
- 呉佩勳（2011）『中国企業国際化戦略案例』北京大学出版社。
- 陳德昇・林祖嘉（2011）『ECFA 與台日商策略聯盟 經驗、案例與展望』INK。
- 陳德昇・徐斯勤（2010）『台日商大陸投資策略聯盟 理論、實務與案例』INK。
- 陳德昇・徐斯勤（2011）『跨域投資與合作 台日商策略聯盟理論與實務』INK。
- 陳信宏・余佩儒（2010）『「兩岸競爭力論壇」兩岸產業標準合作的策略因素』。
- 陳信宏『兩大經濟研究 運用新產業營運模式實踐轉型昇級』中華經濟研究院。
- 『因應 ECFA 製造業的新產業營運模式』中華經濟研究院。
- 楊忠智（2010）『企業海外并购及海外子公司内部控制研究』厦門大学出版社。

廖運鳳（2010）『中国企業并购前沿問題研究』知識產權出版社。

### 【英語文献】

- Anita Sharma & Sreemati Chakrabarti（2010）“TAIWAN today”, Anthem Prees.
- Cheng-Yilin and Denny Roy（2011）“The Future of United States, China, and Taiwan Relations” Palgrave Macmillan.
- David A. Shlapak, David T. Orletsky（2009）“A Question of Balance-Political Context and Military Aspects of the China-Taiwan Dispute”, National Security Research Division.
- Gunter Schubert and Jens Damm（2011）“Taiwanese Identity in the Twenty-first Century” Routledge Research on Taiwan.
- Hinrich Voss（2011）“The Determinants of Chinese Outward Direct Investment”, New Horizons in International.
- John F. Copper（2010）“Taiwan’s Democracy on Trial”, University Press of America.
- Julia Grindell and Robert Armstrong,（2012）“The State-controlled energy company has generated robust returns for minority shareholders but investors must put up with poor communication and a risk it will turn into China’s Gazprom.” Financial Times November 15.
- Meredith A. Costa, Jeremy P. Silva（2011）“China, Taiwan and the Evolution of “One China” Policy” Nova Science Publishers, Inc.
- Michael L. Huang（2010）“Taiwan-Relations with China and th U. S.” Nova Science Publishers, Inc.
- Nancy Bernkopf Tucker（2009）“Strait Talk-United States-Taiwan Relations and The Crises With China” Harvard University Press, 2009.
- Shelley Rigger,（2010）“Why Taiwan Matters-Small Island, Global Powerhouse”, Rowman & Littlefield Publishers, Inc.