

# 中国における日台アライアンスの基盤とその変化の可能性

～「台湾活用型対中投資」を中心に～

伊藤 信 悟

## 1. はじめに

日本企業と台湾企業のアライアンスは、第二次世界大戦後に限っても、長い歴史をもっている。一般にビジネスアライアンスの内容は多様で、委託生産、販売代理、共同研究、技術・商標のライセンスリング、合弁、資本参加、共同研究などがあるが、台湾經濟部投資審議委員会の資料では、1953年にはすでに日本企業の対台湾投資が再開されており（佐藤，2013年，pp.47-48），この頃には日台アライアンスが再び芽吹き始めたことが示唆されている。

このように長い歴史をもつ日本企業と台湾企業のアライアンスであるが、1990年代に入り、その内容に二つの変化が生じた。一つは、台湾企業のキャッチアップに伴う日台企業間のアライアンスの水平性の高まり、もう一つは台湾を主たる舞台としてきた日台ビジネスアライアンスが第三国・地域へと外延的な発展をみせるようになったことである（伊藤，2001年）。後者に関しては、佐藤（1997年）による指摘を嚆矢とし、2000年代に入ってからは、Liu（2003）、朱炎（2004年，2005年）、伊藤（2004年，2005年，2006年a）、浦野卓也（2004年）、劉仁傑（2005年）らが中国における日台ビジネスアライアンスの顕著な広がりとその成因、特徴について踏み込んだ論考を発表するようになった。その後も、日台アライアンスの地理的な拡大を踏まえた研究の発表が相次いでいる（伊藤，2006年b，井上編，2007年，井上・

天野・九門編，2008年，Ito，2009，Sato，2009，独立行政法人日本貿易振興機構海外調査部中国北アジア課，2010年，經濟部投資業務処・野村総合研究所台北支店，2011年，財団法人交流協会，2011年，林祖嘉・陳德昇編，2011年，徐斯勤・陳德昇編，2011年，陳德昇編，2012年，独立行政法人日本貿易振興機構アジア経済研究所・財団法人台湾経済研究院，2013年）。それは、中国での事業展開を念頭においた日台ビジネスアライアンスが2000年代に拡大したことが影響していると考えられる。

ただし、2000年代末頃から、日台ビジネスアライアンスを取り巻く環境には、いくつかの重要な変化、ないしは、変化の兆しが生まれている。2010年に発効した中台間の経済連携協定に相当する海峽兩岸経済協力枠組み協議（Economic Cooperation Framework Agreement，以下ECFA）の影響などを部分的に検討した論考・資料（野村総合研究所台北支店，2012年など）はみられるものの、2000年代末からの環境の変化全般を整理し、その影響を考察したものはない。そこで、本稿では、第三国・地域における日台ビジネスアライアンスの典型例として日本企業による「台湾活用型対中投資」を取り上げ、2000年代末以降のそれを取り巻く環境変化とそれが日本企業の「台湾活用型対中投資」に与える影響について考察する。

本稿の構成は次の通りである。第2章では、まず日本企業による「台湾活用型対中投資」とは何

かについて概要を説明した後、それが数多く生まれた原因、ダイナミズムを説明する。そのうえで、第3章以降では、日本企業による「台湾活用型対中投資」を取り巻く環境の変化、ないしは、変化の可能性を指摘し、それが日本企業の「台湾活用型対中投資」に与える影響について考察する。第3章では、日本企業、台湾企業の対中投資姿勢の変化、第4章では、中国ビジネスの拠点としての台湾の戦略的価値に影響を与える変化、第5章では、中国における台湾企業のプレゼンスの変化を分析・検討の対象とする。第6章では、以上の分析の結果を取りまとめるとともに、残された研究上の課題を提示する。

## 2. 日本企業の「台湾活用型対中投資」とその成因

### 2.1 日本企業の「台湾活用型対中投資」とは

日本企業による「台湾活用型対中投資」とは、日本企業による対中投資のうち、①台湾企業の出資、②在台湾日系子会社の出資、あるいは、③台湾企業、在台湾日系子会社の出資をともに含むものを指す(伊藤, 2004年, 2005年)。台湾企業が保有する経営資源、あるいは、台湾子会社が保有する経営資源を活用する形での対中投資であることが、こうした形態の対中投資を「台湾活用型対中投資」と名付けた所以である。

むろん中国を舞台とした日台ビジネスアライアンスには、台湾企業に対して自社製品の中国市場での販売代理権を与える、在中国台湾系企業への委託生産など、様々な形態が考えられるが、一般に直接投資と比べて、関連の情報・統計を得るのは難しい。また、出資関係を伴うアライアンスは、当該アライアンス事業に対する日台双方のコミットメントが強いケースが多いと推察される。こうした理由から、本稿では、日本企業による「台湾活用型対中投資」を、中国を舞台とした日台ビジネスアライアンスの典型例として位置づけている<sup>1)</sup>。

### 2.2 日本企業の「台湾活用型対中投資」の件数

また、日本企業による「台湾活用型対中投資」が決して希少ではないことも、中国を舞台とした日台ビジネスアライアンスの代表的事例とした理由である。

表1は、2009年6月末時点までに実施された日本企業による「台湾活用型対中投資」の業種別・時期別件数を示したものである。これによると、2009年6月末までに少なくとも415件が確認できる。ただし、実際には、これよりも多くの実績があると考えて間違いはない。なぜなら、日本企業による「台湾活用型対中投資」に関するまとまった統計は存在せず、東洋経済新報社『海外進出企業総覧』各年版や各種新聞記事・雑誌記事などから件数を拾い上げた不完全な統計表だからである。ここから、日本企業の対中投資モデルとして「台湾活用型対中投資」が珍しいものではないことがわかる。

### 2.3 日本企業の「台湾活用型対中投資」の成因

「台湾活用型対中投資」が行われる理由は、対中投資を行う際に、日本企業と台湾企業が互いに経営資源を持ち寄り、優位性を補完しあうことにメリットがあるからに他ならない。むろん、一口に台湾企業、日本企業といっても、その経営資源にはばらつきがあり、一括することは難しいが、伊藤(2005年)を基に、日本企業による「台湾活用型対中投資」のメリットとして頻繁に指摘される事項を整理しておきたい。

日本企業からみた「台湾活用型対中投資」のメリットは、二つに大別することができる。一つは、中国国内において台湾企業が有するネットワークが活用できること、もう一つは、台湾企業幹部・従業員を日中間の「言語・企業文化・技術・ノウハウの通訳者」として活用できることである。それらのメリットの具体的な内容と背景は次のとおりである。

①中国における台湾企業のネットワークの活用  
台湾は中国に最も積極的に直接投資を行ってき

表 1. 日本企業の「台湾活用型対中投資」の業種別・時期別件数

（単位：件，％）

業種	～99年	00年～	合計
電気・電子	28 (22.0)	63 (21.9)	91 (21.9)
自動車・部品	17 (13.4)	55 (19.1)	72 (17.3)
化学	19 (15.0)	43 (14.9)	62 (14.9)
機械	17 (13.4)	31 (10.8)	48 (11.6)
金属	11 (8.7)	24 (8.3)	35 (8.4)
食料・飲料	8 (6.3)	26 (9.0)	34 (8.2)
ゴム・皮革	8 (6.3)	4 (1.4)	12 (2.9)
繊維業	9 (7.1)	3 (1.0)	12 (2.9)
パルプ・紙		9 (3.1)	9 (2.2)
精密機器	4 (3.1)	5 (1.7)	9 (2.2)
窯業・土石・ガラス	4 (3.1)	5 (1.7)	9 (2.2)
その他製造業	2 (1.6)	6 (2.1)	8 (1.9)
その他サービス		6 (2.1)	6 (1.4)
小売業		4 (1.4)	4 (1.0)
運輸・物流業		3 (1.0)	3 (0.7)
ソフトウェア		1 (0.3)	1 (0.2)
合計	127 (100.0)	288 (100.0)	415 (100.0)

注) 2009年6月末のデータ。時期区分は操業年。ただし、操業年が不明な場合は設立年を採用。( )内の数値は合計に占めるシェア。

出所) 東洋経済新報社『海外進出企業総覧』各年版、中華徴信所『台湾地區集團企業研究』各年版、台湾經濟部投資審議委員会上場・店頭企業対中投資リスト、日本・台湾発刊の新聞・雑誌、各社ホームページ、ヒアリング調査などにより作成。

た国・地域の一つである。中国商務部の統計によると、台湾からの中国の直接投資受け入れ額（実行ベース）は2012年末までの累計で570.5億ドルと、香港・マカオ（6,031.6億ドル）、英領ヴァージン諸島（1,294.0億ドル）、日本（872.5億ドル）、米国（701.9億ドル）、シンガポール（592.6億ドル）に次いで世界第6位となっている<sup>2)</sup>。しかし実際には、それよりも多額の直接投資が台湾から中国に流れていることは間違いない。中間間の政治対立を背景に、第三国・地域経由で対中投資を行っている台湾企業が多く、それが中国商務部の統計に十分に反映されていないからである。現に台湾經濟部投資審議委員会の対中投資認可統計では2012年末までの累計額は、中国商務部統計の

2倍強の1,244.9億ドルに達している。しかし、台湾政府の対中投資規制を掻い潜る形で台湾企業は対中投資を行ってきたため、実態はこの台湾の公式統計をも上回るとみられている。香港や英領ヴァージン諸島といったタックスヘイブンを除くと、台湾は日本、米国に比肩する、あるいは、それを上回る規模の対中投資を行ってきたとみてよい。

積極的な対中投資の結果、台湾企業は中国において大きな経済的プレゼンスを誇るに至った。2010年時点で中国の鉱工業生産額に占める台湾系企業のシェアは1割弱<sup>3)</sup>、中国の輸出総額に占める台湾系企業のシェアは11%以上<sup>4)</sup>に達していると推察される。

これらの数値が示唆するように、中国において様々なネットワークをもつ台湾企業が少なからず生まれ、それが日本企業による「台湾活用型対中投資」の誘因となった。具体的には、台湾側パートナーが有する①在中国台湾系企業向けの販路の活用（例えばIT関連部材等）、②サプライチェーンの活用による安価かつ良質な部材・原材料の調達（例えばIT関連部材等）、③中国企業や中国消費者向け販路の活用（例えば工作機械や食品・飲料等）などである。「台湾活用型対中投資」を行った日本企業は、これらのネットワークを活用することで、速やかな中国事業の展開、価格競争力の強化、販売先の多様化による中国事業のリスク分散といったメリットを享受している。

②日中間の「言語・企業文化・技術・ノウハウの通訳者」としての役割期待

日本企業からみた「台湾活用型対中投資」のもう一つのメリットは、中国の顧客、従業員、政府関係者とのコミュニケーション上、台湾企業の幹部や従業員の力を借りられるという点にある。

中国に進出した日本企業の多くは、(a) 人事・労務管理、(b) 政府機関との関係、(c) 法律・政策、(d) 中国での資材調達といった面で問題を抱えている（国際協力銀行・日中投資促進機構、2007年）、これらの問題の速やかな解決を図るためには、中国人との高いコミュニケーション能力を必要とするが、多くの日本企業にとって、そのような能力を備えた人材を自社内に短期間で揃えることは容易ではない。こうしたコミュニケーション上の問題をパートナーである台湾企業の幹部・従業員が処理してくれることが「台湾活用型対中投資」の大きなメリットとして体感されている<sup>5)</sup>。実際、日台合弁により設立された中国現地法人における日台企業間の分業関係をみても、中国語を多用する業務、例えば人事・労務管理、社員教育、現地政府との日常的な関係構築、中国市場企業向けの販売・マーケティングといった業務では、台湾側が業務の責任者となるケースが一般的である。

③台湾企業からみた「日本活用型対中投資」のメリット

一方、台湾企業からみた「日本活用型対中投資」のメリットとして頻繁に指摘されるのは、技術力・品質管理能力・ブランド力である。コスト削減を狙って中国に進出したものの、同業他社との差別化を図れず、価格競争に巻き込まれてしまう台湾企業も少なくない。そうした状況から逃れるための一つの手段として「日本活用型対中投資」が利用されている。また、日本企業がもつ中国国内の日系企業向け販売チャネルや国際的な原材料調達網・輸出ネットワークに期待を寄せる台湾企業も少なくない。とくに日本の商社が合弁パートナーとして参加している場合や、中国国内の日系完成車メーカーへの販売を目的とした部品分野での合弁の場合、こうした動機が強いと考えられる。

④長期に亘る日台経済交流と相互信頼の基盤

これらのメリットは相互信頼の基盤があれば、よりいっそう発揮しやすくなる。実際、「台湾活用型対中投資」を採用した日本企業は、技術供与先、委託生産先、台湾での合弁パートナー、販売代理権の供与先、長年の親交を持つ台湾人の友人が設立した企業を対中投資の際のパートナーとして選ぶことが多い（Ito, 2009）。日台合弁により設立された中国現地法人の生存率は日本企業の中国現地法人全体の生存率よりも高いが、それは進出前に相互信頼の基盤が出来上がっていることによるところが大きいと考えられる。

むろん、こうした相互信頼の基盤は、台湾を主たる舞台とする、長期に亘る日台間の緊密な経済交流によって育まれたものであることは論を待たない。

## 2.4 日本企業による「台湾活用型対中投資」 生起のダイナミズム

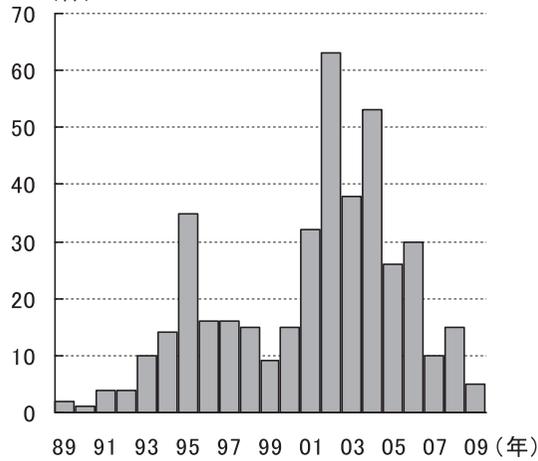
日本企業の「台湾活用型対中投資」には上記のメリットがあるが、その実施時期には、ばらつきがある。1990年代半ば、2000年代前半、とりわけ後者の時期に「台湾活用型対中投資」が盛んに

行われている（図1）。これら件数が集中している時期には、以下の傾向がある。

第一に、賃金上昇など生産コストの上昇に伴い、台湾企業が生産拠点を中国に大挙移転させた時期である（図2）<sup>6)</sup>。1990年代半ばには、デスクトップPCの周辺機器類の対中投資が盛んに

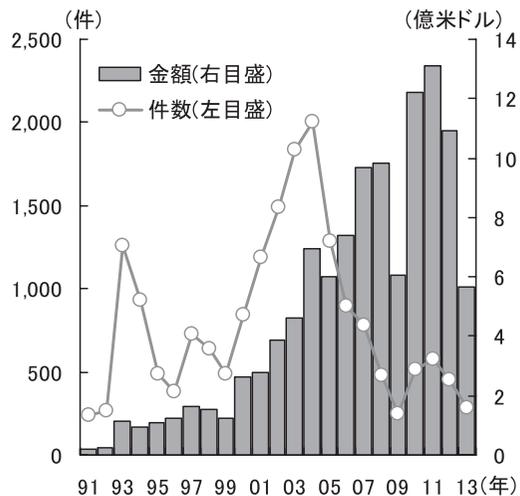
行われ、それに伴い、その部材を供給してきた台湾日系企業などが追随して対中投資を行った。2000年代前半には、台湾政府による規制緩和もあって、ノートPCで同様の動きが生じた。その過程で、前掲表1にみられるように、90年代、2000年代ともに、電気・電子の分野で日本企業

図1. 日本企業による「台湾活用型対中投資」件数の推移（件）



注) 出所) 表1と同じ。

図2. 台湾の対中直接投資の推移



注) 認可ベース。対中投資の認可プロセスを経なかったり、事前報告を行わなかった企業が罰則強化などを契機に事後報告を行った分は含まれていない。2013年の数値は1～8月の累計値。

出所) 台湾經濟部投資審議委員会ホームページ、[http://www.moeaic.gov.tw/system\\_external/ctrl?PRO=DownloadFile&t=4&id=498](http://www.moeaic.gov.tw/system_external/ctrl?PRO=DownloadFile&t=4&id=498)により作成。

による「台湾活用型対中投資」が多数組成されることになったのである。

第二に、日本企業が対中投資を増加させた時期でもある。円高、2001年12月の中国のWTO加盟による中国の投資環境の改善期待が日本企業の対中投資を促し(図3、図4)、その過程で多くの「台湾活用型対中投資」が生まれることになった。とりわけ顕著だったのが、日本の完成車メーカーが対中進出を本格化させた2000年代前半である<sup>7)</sup>。その際、前掲表1で確認できるように、少なからぬ日系自動車関連のサプライヤーが台湾企業とともに中国に進出するという選択をしている。

### 3. 台湾企業、日本企業の対中投資姿勢の変化

このように、日本企業による「台湾活用型対中投資」の成因を分析すると、①中国における台湾企業のプレゼンス、②日台間の経済交流とそれを基盤とする相互信頼関係、③日本企業の技術力・品質管理能力・ブランド力が重要な役割を果たしていることがわかる。また、④台湾企業や日本企

業が対中投資を拡大させる局面で、日本企業の「台湾活用型対中投資」が生まれやすいことが確認できる。

では現在、日本企業による「台湾活用型対中投資」に代表される、中国を舞台とする日台アライアンスを取り巻く環境にどのような変化が生じており、それが上記の「台湾活用型対中投資」の成因にいかなる影響を与える可能性があるのだろうか。

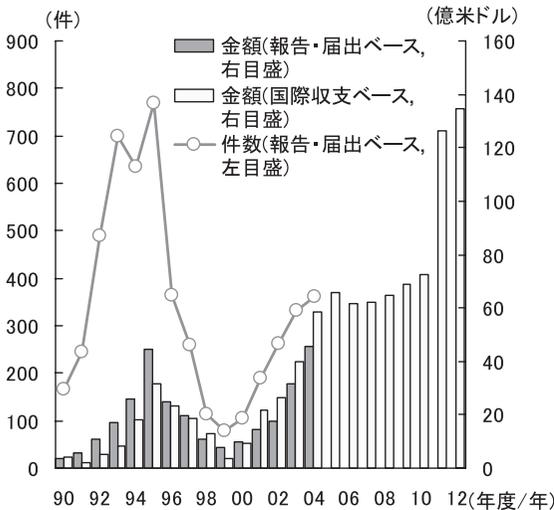
第3章では、台湾企業、日本企業の対中投資姿勢の変化について検討することとする。

#### 3.1 台湾企業の対中投資姿勢の変化

上述のとおり、日本企業による「台湾活用型対中投資」の多くは、台湾企業の対中投資への追従を目的として誕生している。それだけに、台湾企業の対中投資の行方は、日本企業の「台湾活用型対中投資」の行方に大きな影響を与えずにはおかない。

2012年に台湾經濟部投資審議委員会が台湾企

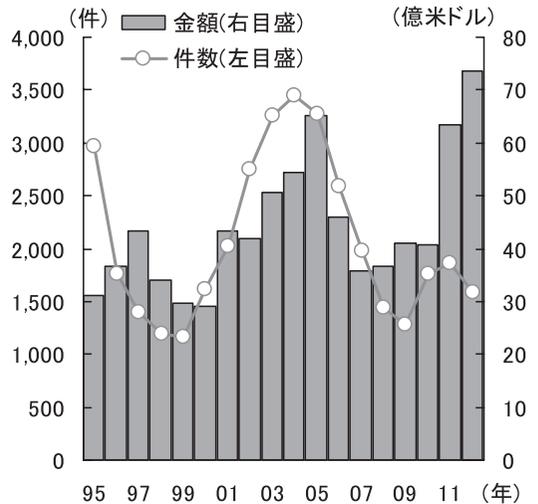
図3. 日本の対中直接投資の推移



注) 報告・届出ベースは年度の数値。国際収支ベースは暦年の数値。国際収支ベースは撤退分を控除したネットの数値。

出所) 日本貿易振興機構ホームページ、<http://www.jetro.go.jp/world/japan/stats/fdi/>により作成。

図4. 中国の日本からの直接投資受け入れ



注) 金額は実行ベース。件数は契約ベース。出所) CEIC Dataにより作成。

業を対象に実施したアンケート調査によると、今後3年間に投資する可能性が高い国・地域として筆頭に挙げられているのは、依然中国である。具体的には、江蘇省、広東省、上海市への投資意欲が高い（表2）。中国経済の成長性、産業集積の厚みなどに対して、台湾企業が依然として高い評価を与えているためだと推察される（中華経済研究院編、2012年、p.48）。

ただし、台湾企業も中国の投資環境の悪化を意識するようにはなっている。とりわけ労働コストの持続的上昇に対する不満が強い。上記の台湾経済部投資審議委員会のアンケート調査によると、24.9%がこの点に問題を感じている（中華経済研究院編、2012年、p.74）。そうしたなか、賃金が相対的に安い中国内陸部、例えば、四川省、重慶市への投資意欲をもつ台湾企業が増える傾向にあり、上記アンケート調査では、今後3年間にこれらの省・市に投資する可能性があるとの回答率は6.5%、5.2%となっている（表2）。

また、台湾での報道などから判断して、中国経済の先行き不透明感に対する不安感も従来よりも高まっているとみられる。こうしたことから、中国一極集中リスクを自ら意識したり、あるいは、顧客から中国一極集中リスクへの対応を求められたりする台湾企業も徐々に増えている模様である。実際、中国の生産拠点の代替地とされることの多いベトナムを含む東南アジア諸国に今後3年間に投資する可能性があるとの回答率は、10%を超えている（表2）。台湾区電機電子工業同業公会在台湾企業を対象に実施したアンケート調査でも、中国でのビジネストラブルの増加、中国ビジネスの業績の先行き不透明感などを背景に、ベトナム、インドネシア、タイ、インドへの投資を行うとの回答率が増加する傾向がみられる（台湾区電機電子工業同業公會、2013年、p.112、pp.217-218）。

### 3.2 日本企業の対中投資姿勢の変化

台湾企業同様、日本企業にも、中国を今後の重

要な事業展開先として位置づけている企業が多い。尖閣諸島をめぐる日中間の対立が激化した後の2013年2月にみずほ総合研究所が製造業を対象に実施したアンケート調査では、「今後最も力を入れていく予定の国・地域」の第1位が調査開始後初めて中国ではなくASEANとなったが（回答率は44.7%）、中国との回答率も36.7%と、それに次ぐ高さであった（酒向・杉田、2013年、p.45）。日本貿易振興機構が中国とのビジネスを行っている日本企業を対象に2013年8月に実施したアンケートでも、中国で「既存ビジネスの拡充、新規ビジネスを検討している」との回答率が60.7%に達している（日本貿易振興機構、2013年、p.7）。いずれの場合も、市場としての魅力が中国の高回答率に繋がっている。

ただし、日本においても、対中投資の分散を意識する企業が増える傾向にある。その一つの現れが、上記みずほ総合研究所調査におけるASEAN、中国の回答率の逆転である。台湾企業同様、人件費の上昇が中国からの撤退や投資先の分散の主因とされている。ASEAN諸国のなかでは、ベトナム、タイ、インドネシアが主たる中国の代替地とみなされている（酒向・杉田、2013年、p.25）。また、少数ではあるが、尖閣諸島をめぐる日中関係悪化を理由に、対中投資に対して慎重な姿勢をとる日本企業も出てきている。例えば、日本政策投資銀行が2013年6月に実施したアンケート調査では、10%の企業が「日中関係を主因に中国での設備投資の抑制を実施または検討」と回答している（日本政策投資銀行産業調査部、2013年、p.11）。

### 3.3 想定される影響

依然として日本企業、台湾企業ともに中国を重要な事業展開先として位置づけている。そこから判断して、日本企業による「台湾活用型対中投資」が今後も引き続き実施される可能性は高い。その際の動機に関しては、労働コストや人民元上昇に対する懸念の強まりから、輸出拠点設立を目的と

表2. 今後3年間に投資をする可能性がある国・地域 (台湾企業)

(単位: 社, %)

国・地域	回答数	回答率			
		合計	最も高い	2番目に高い	3番目に高い
米国	90	14.2	6.9	4.4	2.8
ベトナム	89	14.0	6.8	4.6	2.7
マレーシア, シンガポール, インドネシア, フィリピン	68	10.7	3.2	4.7	4.9
その他アジア	53	8.4	2.5	2.5	2.1
香港, マカオ	46	7.3	3.0	2.7	1.6
欧州	36	5.7	2.2	2.4	1.4
タイ	33	5.2	1.7	1.9	1.6
インド	30	4.7	1.3	1.9	1.6
中南米	22	3.5	1.3	1.3	1.0
オーストラリア, ニュージー ランド, アフリカ	12	1.9	1.3	0.0	0.6
日本, 韓国	6	1.0	0.2	0.0	0.8
カナダ	5	0.8	0.5	0.2	0.2
江蘇	164	25.9	16.4	7.4	2.1
広東	157	24.8	15.5	6.3	3.0
上海	135	21.3	12.6	6.5	2.4
福建	49	7.7	3.8	2.5	1.4
北京	45	7.1	3.0	2.1	2.1
四川	41	6.5	3.2	2.1	1.3
浙江	37	5.8	3.5	1.9	0.5
重慶	33	5.2	2.2	1.9	1.1
山東	21	3.3	1.4	1.1	0.8
天津	16	2.5	1.3	1.1	0.2
東北地域	9	1.4	0.6	0.3	0.5
河北	1	0.2	0.0	0.0	0.2
その他地域	72	11.4	3.3	4.3	3.8

注) 調査時点は2012年8月。調査対象は営業開始1年以上の海外現法をもつ台湾企業。回答社数は634。複数回答。「合計」は「最も高い」、「2番目に高い」、「3番目に高い」を合算したもの。ただし、アンケート回答方式の違いなどから数値が一致しない国・地域もある。

出所) 中華經濟研究院編, 2012年, p.119 により作成

したアライアンスよりもむしろ、中国市場の開拓を狙ったアライアンスが以前にも増して志向されることになるだろう、

他方で、上述のとおり、日本企業、台湾企業を

問わず、人件費の上昇を主因とし、中国に代わる生産拠点を作ろうとする動きが強まっている。また、中国経済の先行き不安から市場開拓先の分散を図る動きもみられる。具体的には、ASEAN 諸

国への投資の分散が意識されるようになってい  
る。今後は、ASEANを舞台とした日台アライ  
アンスの契機が増える可能性があるといえそうだ。  
実際、国際協力銀行が日本の製造業企業を対象に  
行ったアンケート調査においても、今後3年以内  
にASEAN5市場（タイ、マレーシア、フィリ  
ピン、インドネシア、シンガポール）の開拓に際し、  
台湾系企業を連携・提携先とする見通しだとの回  
答率が12.1%に達している（表3）。

#### 4. 中国ビジネスの拠点としての台湾の 戦略的価値をめぐる変化

在台湾日系企業の多くは、中国市場をターゲッ  
トとした商品開発の場、あるいは、中国のテスト  
マーケティングの場として台湾を活用してきたし、  
現在も活用している<sup>8)</sup>。過去の事例から判断  
しても、中国ビジネスの拠点として台湾を活用で  
きる余地が広がれば、台湾を舞台とした日台ア  
ライアンス、さらにはそこで醸成された相互信頼関  
係をベースに「台湾活用型対中投資」が増える可  
能性は高まる<sup>9)</sup>。そこで、第4章では、中国ビ  
ジネスの拠点としての台湾の戦略的価値に影響を  
与える近年の変化について考察する。具体的には、  
馬英九政権の「中国活用型成長戦略」に焦点を当

てる。

#### 4.1 馬英九政権の「中国活用型成長戦略」

2008年5月、中国国民党の馬英九政権が発足  
した。馬政権の経済政策の特徴は、高成長を続け  
る中国との関係を改善し、対中経済交流を活発化  
させることで、台湾経済を力強く成長させるとい  
う考え方にある。いわば「中国活用型成長戦略」  
である。前政権である民主進歩党の陳水扁政権  
は、台湾に対する中国の影響力の高まりに対する  
警戒感から、対中経済交流規制の緩和に対しては  
消極さを残していたが、馬政権の対中政策はそれ  
とは対照的である。

馬政権の「中国活用型成長戦略」は大きく分け  
て三つの柱から構成されている。①対中経済交流  
の「正常化」、②優遇措置の相互付与、③経済交  
流のための政府間協力の推進である（伊藤、2010  
年、2011年、2012年）。

##### ①対中経済交流の「正常化」

対中経済交流の「正常化」とは、安全保障上、  
産業保護上の理由から台湾の歴代政権が中国に対  
してのみ適用してきた差別的な通商政策を削減、  
撤廃していき、他の国と同様に中国を扱っていく  
ことを指す。

表3. アジア新興国市場の攻略に際して連携・提携（M & A・アライ  
アンス含む）を行う先

（単位：%，社）

	ASEAN5 市場	中国市場	インド市場
中国系企業	9.5	56.9	4.3
韓国系企業	6.9	3.4	2.6
台湾系企業	12.1	12.9	3.4
欧米系企業	12.9	12.1	12.9
上記以外の非日系企業	37.1	3.4	35.3
日系企業	13.8	10.3	6.0
回答社数	84	91	62

注) 調査対象：製造業で原則として海外現地法人を3社以上（うち、生産拠点1  
社以上を含む）有する企業。調査時点は、2012年7～9月。  
出所) 国際協力銀行業務企画室調査課、2012年、p.72により作成。

具体的には、(a) 中国人観光客の受け入れ規制の緩和、(b) 中台直航の拡充(海運・空運、旅客・貨物輸送)、(c) 対中投資規制の緩和(業種別規制、投資累計額の上限規制等)、(d) 中国からの投資受け入れ規制の緩和などが就任直後から矢継ぎ早に実現されてきた。

例えば、中台間の航空旅客便の直航に関する規制緩和が大きく進んだ。馬政権発足前は、チャーター便の形式で長期祝日のみ、香港飛行情報区経由の形で「直航便」が運航されているに過ぎなかった。それに対し、馬政権発足後の2008年7月からは週末チャーター便、同年12月からは平日チャーター便、2009年8月からは定期便の運航が始められた。また、台北-上海、台北-広州飛行情報区を直接横切る航路も開設され、飛行時間の短縮が図られた。便数も2008年7月の週36便から2012年末には616便にまで増加した。開放空港も、馬政権発足前には、台湾側は桃園、高雄の2空港、中国側は上海浦東、北京、広州、厦門の4空港にとどまっていたが、2013年11月8日現在、台湾側の開放空港数は10、中国側の開放空港数は54にまで増えている。

中台間の海運貨物直航便も大幅に増やされた。馬政権発足前までは若干の例外を除き、直航は禁止されていた<sup>10)</sup>。2008年11月に直航開始が合意された後は、2013年11月8日までに台湾側の13の港、中国側の72の港で中台間の直航ができるようになっていく<sup>11)</sup>。

### ②優遇措置の相互付与

馬政権は「正常化」という次元にとどまらず、中国との間で優遇措置の相互付与にまで踏み込んだ。それが中台間の経済連携協定に相当するECFAである(2010年6月29日調印、同年9月12日発効)。

ECFAでは、アーリーハーベスト(先行自由化)方式が採用され、中国側は539品目の台湾製品に対して、台湾側は267品目の中国製品に対して、2011年元旦から2013年元旦にかけ段階的に関税率をゼロに引き下げていくことになった(品目数

は2009年版HS8桁分類による)。サービス貿易に関しても、台湾側が中国企業に9業種を新規に開放(ただしWTO加盟国を上回る優遇措置は与えず)、中国側が台湾企業に対して11業種で出資比率等の面でWTO加盟国を上回る優遇措置を適用することになった。

さらに、2013年6月29日には、ECFAの後続協議の一つである「サービス貿易協議」が中台間で調印された。中国側は、台湾企業に対して80業種で他のWTO加盟国を上回る待遇を与えることを約束した。一方、台湾側は中国企業に64業種を開放することを約束しており、このうち19業種で他のWTO加盟国を上回る待遇を中国企業に与えることにしている(WTO加盟国と同等の待遇を付与する業種は22業種、WTO加盟国未満の待遇付与だが、新規開放ないしは開放領域を拡大する業種は23業種なお2014年1月末現在、未発効)。

### ③経済交流のための政府間協力の推進

上述した対中経済交流の「正常化」、優遇措置の相互付与という制度的なアレンジメント以外に、中台双方の政府がビジネスアライアンスの組成のために協力するという枠組みが馬政権発足後にできている。

その典型例が、中台間の「架け橋プロジェクト(搭橋專案)」である。中台双方の政府が今後の有望業種を選定したうえで、中台間の「産業協力・交流会議」の開催を業界団体などに委託し、中台間のビジネスアライアンス組成を促そうとするものである。2008年12月の漢方薬を皮切りに、2012年末までに19業種、45回の会議が開催され、中台の産官学研の1万7,883人、1,634社の企業が商談を行い、303の協力に関する覚書が締結されたと台湾經濟部は説明している<sup>12)</sup>。2013年には、11月までに合計7回の「産業協力・交流会議」が開催されている。

それ以外にも、中国の各級政府・同関係団体が台湾にミッションを派遣し、台湾企業から各種製品の調達を行うようにもなった。さらには、2011

年10月には産業協力のビジョン、目標、先行的に協力を推し進める分野について定めた「産業協力に関する共同意見」が中台間で合意され、アライアンスが模索されている状況にある。

#### 4.2 日本企業の対台湾投資の動向

このような馬政権の「中国活用型成長戦略」が中国ビジネスの拠点としての台湾の利用価値を高める効果を持つことは確かだが、それが日本企業の対台湾投資をどの程度誘発しているかについては現時点では評価するのは容易ではない。ただし、ECFAが日本企業の対台湾投資を促す一因となっていることは確認できる。例えば、ECFAで中国側が台湾製界面活性剤の関税率をゼロに引き下げると約束したことが、日華化学の台湾新工場の建設再開を後押しする材料の一つとなった<sup>13)</sup>。また、2011年5月に東レフィルム加工は台湾高雄市に表面保護フィルムの製造・販売会社を設立したが、ECFAの発効をその一因に挙げている<sup>14)</sup>。

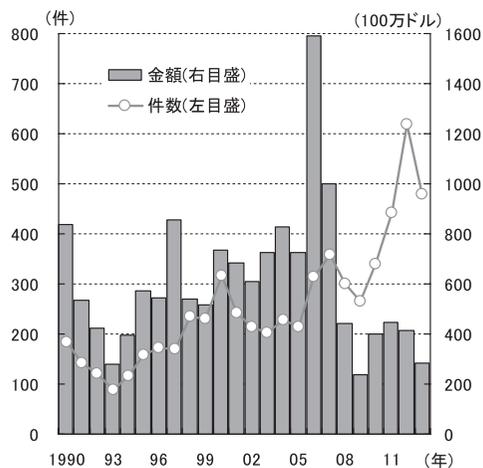
その他、在台湾日系企業のうち、製造業の80%、非製造業の67%がECFAを利用し、対中輸出を行っていると回答している。また、製造業

の45%がECFAを活用し、中国から原材料を輸入しているとの結果が得られており、ECFAが在台湾日系企業の販売・調達活動に一定の好影響を与えている様子が窺える（中華民国經濟部投資業務處・野村総合研究所台北支店、2013年、p.30）。

ただし、日本からの台湾の直接投資受け入れ件数は2010年以降増加傾向にあるものの（図5）、その主因をECFAに代表される馬政権の「中国活用型成長戦略」に求めることまではできない。近年の日本企業の対台湾投資が大きく増えているのは、卸・小売業を主体とするサービス産業であり（表4）、それらの業種はECFAのサービス産業のアーリーハーベストの対象ではないからである。また、少なくとも2012年3月の段階においては、ECFAが在台湾日系企業の投資増加の主因ではないとのアンケート結果が得られている（野村総合研究所台北支店、2012年）。円高の進展、日本の内需の低迷などが日本企業の対台湾投資件数増加の主因である可能性が高い。

馬政権の「中国活用型成長戦略」が今後どの程度日本企業の対台湾投資を誘発するかは、同政策の進捗に委ねられている。とりわけ、ECFAの後

図5. 日本からの台湾の直接投資受け入れ状況



注) 認可ベース。2013年は1～9月の数値。なお、2013年1～9月の件数の前年同期比伸び率は10.4%、金額は同▲15.5%。

出所) 台湾經濟部投資審議委員会『102年9月份核准僑外投資、陸資來臺投資、國外投資、對中國大陸投資統計月報』([http://www.moeaic.gov.tw/system\\_external/ctrl?PRO=DownloadFile&t=4&id=503](http://www.moeaic.gov.tw/system_external/ctrl?PRO=DownloadFile&t=4&id=503), 2013年11月19日アクセス)。

表4. 日本からの台湾の直接投資受け入れ件数 (業種別)

(単位: 件)

業種	2010年	2011年	2012年	2013年 1~9月
第1次産業	4	3	1	2
製造業	131	200	166	143
ユーティリティ	0	0	2	0
建設業	1	3	6	5
サービス業	204	235	444	328
卸・小売業	119	164	290	207
専門・科学・技術サービス業	28	19	62	37
その他	57	52	92	84
合計	340	441	619	478

注) 認可ベース。

出所) 台湾經濟部投資審議委員會『102年9月份核准僑外投資, 陸資來臺投資, 國外投資, 對中國大陸投資統計月報』歴月版 (<http://www.moeaic.gov.tw/>, 2013年11月19日アクセス)。

続協議の目玉として位置づけられている物品貿易協議の行方が鍵を握るだろう。物品貿易協議は、ECFAのアーリーハーベットの対象外となった品目について、今後の関税率の引き下げスケジュールを定めるものである。在台湾日系企業は、自動車、工作機械、半導体、液晶、化学品等の対中輸出時の関税率がゼロになることを強く求めている(台北市日本工商会, 2013年, p.5)。それが実現されれば、日本企業の対台湾投資に大きく弾みが付く可能性がある。また、サービス貿易協議のさらなる拡充にも同様の効果が期待できよう。それが現実のものとなれば、後の「台湾活用型対中投資」の拡大にも繋がるだろう。

## 5. 中国における台湾企業のプレゼンスの変化

上述のとおり、中国における台湾企業のネットワークの活用が日本企業の「台湾活用型対中投資」の大きな誘因になっている。それゆえに、中国における台湾企業のプレゼンスの変化は、日本企業の「台湾活用型対中投資」の今後に大きな影響を与えずに置かないだろう。そこで、第5章では、中国における台湾企業のプレゼンスの変化に

ついて分析し、日本企業の「台湾活用型対中投資」への影響を考察する。

### 5.1 中国における台湾企業のプレゼンスの低下懸念

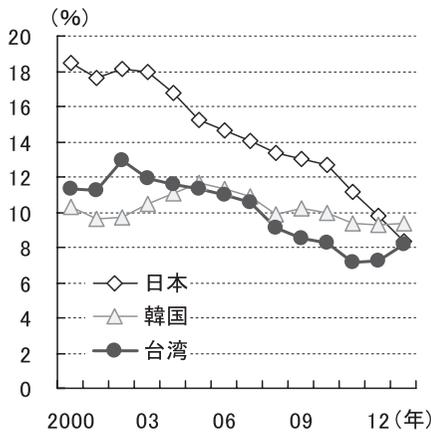
統計上の制約から中国における台湾企業のプレゼンスを精緻に分析することは難しいため、それを示唆するいくつかの指標を用いて、プレゼンス低下の可能性を指摘したい。

第一に、中国の輸入総額に占める台湾製品のシェアの低下である(図6)。台湾製品のシェアは2003年の12.9%をピークに、2011年には7.2%にまで低下している。その後、やや回復したものの、2013年1~10月時点で8.2%にとどまっている。ただし、資源価格の上昇により、資源輸出で比較優位を持たない台湾製品のシェアが下がる、といった台湾の輸出競争力以外の理由でシェアが下がる可能性もある。そこで、台湾と対中輸出構造が似ている日本、韓国と比較してみても<sup>15)</sup>、台湾のシェアが最も低くなっていることがわかる。

第二に、中国の工業生産に占める台湾系企業の

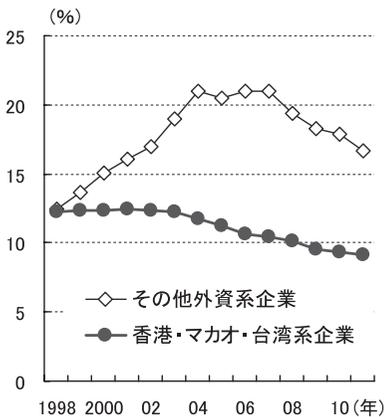
シェアの低下である。中国の工業生産額に占める香港・マカオ・台湾系企業のシェアは1998～2004年頃までは12%台で推移していたが、それ以降は下落基調となり、2011年には9.2%にまで低下している。香港、マカオと比べて台湾の工業基盤が圧倒的に大きいことなどから判断して、この趨勢は台湾系企業の中国でのプレゼンスを色濃く反映しているものと推察される<sup>16)</sup>。

図6. 中国の輸入総額に占める台湾製品のシェア



出所) CEIC Database.

図7. 中国の工業生産額に占める香港・マカオ・台湾系企業のシェア



出所) 中国国家统计局编『中国统计年鉴』中国统计出版社、各年版。

## 5.2 中国企業のキャッチアップの可能性

他方、中国の工業生産額に占める他の外資系企業のシェアも2000年代後半に入り縮小に向かっていることから判断して、中国における台湾系企業のプレゼンス低下の主因は、中国企業のキャッチアップだと考えられる。中国企業によるキャッチアップに対する危機感は、台湾の主力産業であるIT産業においても最近強まる傾向にある。

例えば、PC市場における中国企業レノボのシェア拡大である。2013年4～6月期のレノボの世界シェア(台数ベース)は16.7%と世界第1位である。それに対して、HPは16.3%、デルは11.8%、台湾系のエイサーグループやASUSのシェアはそれぞれ8.3%、6.0%にとどまっている<sup>17)</sup>。しかも、レノボはHPやデルとは異なり、自社生産比率の引き上げを図っているうえ、台湾系OEM/ODMメーカーに生産を委託する場合も、使用する部品類の決定権はレノボが掌握している。そのため、レノボの台頭は、台湾系PCブランドメーカーだけでなく、台湾系のPC関連のサプライヤーにとっても脅威となっている。つまり、レノボが中国系のPC関連のサプライヤーを選択するのではないかと、ということが脅威に感じられているのである。台湾のIT関連調査を主体とする政府系シンクタンク(資訊工業策進会産業情報研究所)の予測では、中国市場における中国部品メーカーのシェアは2014年時点でPCB、ケーブルコネクタで60%以上、筐体、電源で30～60%、液晶パネルで30%以下にまで拡大するとされている(表5)。

中国企業によるキャッチアップという趨勢は、中国における事業展開上、台湾企業とアライアンスを組成する動機を弱める可能性があるといわざるをえない。そうなれば、日本企業による「台湾活用型対中投資」も減少するだろう。

## 6. 総括と残された研究上の課題

### 6.1 総括

以上の考察をまとめると、次のとおりである。

表5. 中国 PC 市場における中国部品メーカーのシェア予測

部品	メーカー	中国市場での中国部品メーカーのシェア予測 (2014年)
PCB, ケーブルコネクタ	ファウンダー, 汕頭超声, 深南電路, 得潤電子, 立訊精密, 長盈精密	60%以上
筐体, 電源	BYD, 嘉瑞, 通達, 宝流鑫	30~60%
液晶パネル	BOE, CSOT	30%以下
電池	BYD, 天津力神, ATL, 徳賽電池	10%以下
タッチパネル	欧菲光, 信利, 萊宝, 長信	5%以下

注) 台湾のIT関連調査を主体とする政府系シンクタンクの資訊工業策進会産業情報研究所の予測値。

出所) 「陸韓崛起 我 PC 産業敲警鐘」(『經濟日報』2013年5月31日), 「メード・バイ・チャイナ, 台湾 PC 部品に危機」(『Y's News』2013年5月31日)。

中国を有望な投資先と位置づける企業は日本、台湾ともに依然として多い。とりわけ中国は有望な市場として位置づけられている。そのため、市場開拓を目的とした日本企業による「台湾活用型対中投資」は今後も続く可能性が高い。

ただし、賃金上昇による輸出拠点としての魅力低下、マクロ経済の不安定化に対する懸念から、中国一極集中リスクが意識されるようになっていく。そのため、投資の分散先として日台ともに注目している東南アジアを舞台とした日台のアライアンスが今後増える可能性があるだろう。

日本企業の「台湾活用型対中投資」が多く組成された背景には、台湾において日台アライアンスが組成され、相互信頼関係が醸成されたからに他ならない。馬政権の「中国活用型成長戦略」は、中国ビジネスという点からみた台湾の戦略的価値を高めているが、ECFAの開放度がまだ低いことなどから、現時点においては、同戦略が日本企業の対台湾投資を力強く呼び寄せているとまではいえない。今後の中台交渉の行方に結果は委ねられている。

他方で、中国における台湾製品、台湾系企業のプレゼンス低下を示唆する指標がみられるようになっていく。それが日本企業による「台湾活用型

対中投資」採用のインセンティブを弱める恐れがある。

## 6.2 残された研究上の課題

残された研究課題は次のとおりである。

第一に、日台間の相互信頼関係の基盤の変化である。東日本大震災後の台湾からの物心両面での多大な支援もあって、日台間の好感度は依然高水準にある。2013年1月に公益財団法人交流協会が実施したアンケート調査では最も好きな国・地域(台湾を除く)が日本との回答率は43%に達している(公益財団法人交流協会, 2013年, p.4)。他方、2011年5月に台北駐日経済文化代表処が実施した日本人を対象としたアンケート調査では、台湾を「非常に信頼している」、「多少は信頼している」との回答率が合計84.2%にも達している<sup>18)</sup>。ただし、ビジネス上の相互信頼関係には、実際のビジネスパフォーマンスの良否、日台双方の言語・文化を深く解する人材の多寡など、さまざまな要因が影響を与える。これらの点も踏まえた日台間の相互信頼関係についての研究が必要であろう。

第二に、日本企業の強みについての台湾企業の認識の変化である。台湾企業からみた日本企業と

のアライアンスの誘因は、日本企業が持つ技術力、ブランド力の活用にあることは上述のとおりである。それだけに、日本企業の強みについて台湾企業の認識がどのように変化しているのかについて考察を深める必要がある。

## 注

- 1) なお、佐藤（2013）が指摘するように、日本企業の「台湾活用型対中投資」と日台ビジネスアライアンスの間にはズレがあることは確かである。日本企業の「台湾活用型対中投資」には、日本企業が100%出資する在台湾子会社経由で、中国に独資の孫会社を設立するケースも含まれているが、日台企業の相互補完性を必須の構成要素とする日台ビジネスアライアンスにこうしたケースを含めることは適切ではないといえるからである。ただし、こうした日本企業100%出資の在台湾日系子会社による独資での中国孫会社設立の事例は少数であり、在台湾日系子会社を活用する形で対中投資を行っている日本企業に関していえば、通常在台湾日系子会社は日台合弁で設立されているケースが圧倒的に多い。それゆえ、日本企業による「台湾活用型対中投資」に関する日台企業間の経営資源の相互補完性に関する分析結果を、中国を舞台とした日台ビジネスアライアンスをめぐる議論全般に敷衍させたとしても、分析結果に大きな問題は生じないと考える。
- 2) 台湾経済研究院編『兩岸經濟統計月報』台北：台湾行政院大陸委員會，No.240，2013年4月，<http://www.mac.gov.tw/public/Attachment/34301664751.pdf>。
- 3) 中国の工業生産額（主業務による営業収入が年間500万元以上の企業の集計値）に占める香港・マカオ・台湾系企業のシェアは、2010年時点で9.4%である（中国国家统计局編『中国統計年鑑2011』北京：中国統計出版社，2011年，p.499）。台湾系企業のシェアのみを切り出すことは統計上の制約からできないが、台湾の工業基盤が香港・マカオと比べて圧倒的に厚いことから判断して、9.4%のうちの相当部分を台湾系企業が占めていると考えられる。
- 4) 2010年の中国における輸出額200大企業に含まれる台湾系企業の輸出額を合算し、同年の中国の輸出総額で割った数値（东营市経済和信息化委員会「中国外贸200強：外投企业占152家仍居主体地位」2011年4月28日）。
- 5) また、中国各地の「台商協会」を通じてビジネストラブルの解消や進出先の情報収集が図れることを「台湾活用型対中投資」のメリットと考える日本企業もいる。「台商協会」とは、在中国台湾系企業で構成される交流・支援組織である。2013年3月1日現在、26の省・直轄市・自治区に133もの「台商協会」が設立されている（「海基會兩岸經貿網」[http://www.seftb.org/mhpage.exe?HYPAGE=/01/01\\_1\\_2.asp](http://www.seftb.org/mhpage.exe?HYPAGE=/01/01_1_2.asp)）。この「台商協会」には、対台湾工作を司る現地地方政府の公務員が配置されていることから、台湾企業はかれらを窓口とすることで、ビジネストラブルの解消や法律・政策に関する情報収集を図っている。「台商協会」のビジネストラブル解消能力の高さは台湾企業を対象としたアンケート調査でも明らかにされている（台湾區電機電子工業同業公會，2010年，p.91）。
- 6) なお、日本企業による「台湾活用型対中投資」については、投資額の情報が得られないため、比較対象として、台湾、日本の対中投資件数に関するデータを参照された。
- 7) なお、日系完成車メーカーの投資が本格化した時期と比べると、規模は小さいが、1990年代末に台湾系の裕隆汽車、中華汽車が中国に進出した際にも、これらのメーカーへの追従を目的とした日本企業による「台湾活用型対中投資」が起こっている。
- 8) 在台日系企業を対象としたアンケート調査によると、台湾における販売業務のメリットとして「台湾市場を中国市場のテストマーケットとして運営可能」との回答率は製造業、非製造業とも

に24%に達している。また、台湾における商品企画・市場調査業務のメリットとして「中国市場をターゲットとした商品開発が可能」との回答率も製造業で17%、非製造業で19%に上っている(中華民国經濟部投資業務處・野村総合研究所台北支店, 2013年)。

- 9) Ito (2009) は、台湾活用型対中投資を実施する以前に、台湾でのアライアンスを行っている日本企業が多いことを明らかにしている。
- 10) 例外とは、「オフショアトランスシッピングセンター(境外航運中心)」と「小三通」である。前者は、高雄-福州、高雄-廈門を直接結ぶ海運航路を指すが、高雄では第三国・地域へのトランスシッピングしかできず、台湾内に通関し、荷物を持ち込むことは原則としてできないという制限があった(1995年5月解禁)。「小三通」は台湾の離島部と中国大陆との間の直航を指す。具体的には、金門-廈門、馬祖-福州で直航が認められた(2001年1月解禁)。
- 11) 交通環境資源處「通航通郵」2013年11月8日、[http://www.ey.gov.tw/policy5/News\\_Content.aspx?n=D222AB2C227DC406&sms=F35EF1F226BA24FA&s=8E55BB78A115ECE8](http://www.ey.gov.tw/policy5/News_Content.aspx?n=D222AB2C227DC406&sms=F35EF1F226BA24FA&s=8E55BB78A115ECE8).
- 12) 經濟部工業局「經濟部102年度兩岸産業搭橋專案」2013年6月28日、[http://www.moea.gov.tw/Mns/populace/news/News.aspx?kind=2&menu\\_id=41&news\\_id=31835](http://www.moea.gov.tw/Mns/populace/news/News.aspx?kind=2&menu_id=41&news_id=31835).
- 13) 「北陸3県企業、台湾で事業深化——技術力向上、大陸と新協定(北陸リポート)」『日本経済新聞』2010年12月3日。
- 14) 東レフィルム加工株式会社「表面保護フィルムの製造・販売新会社「東麗尖端薄膜股份有限公司」の竣工式を開催」2013年1月24日。
- 15) 日本、韓国、台湾の対中輸出製品構造の類似性については、伊藤(2010年, pp.31-35)。
- 16) なお、資料によっては、中国における台湾系企業のプレゼンス拡大を示唆するものもある。例えば、台湾企業の中国現地法人の売上高上位1,000社の売上高を合算し、その額を中国のGDPで割った比率を出すと、同比率は近年上昇傾向にあり、2008年の5.2%から2012年には7.8%に上昇している(工商時報編, 2013年, p.18)。ただし、売上高を付加価値ベースであるGDPと対比させているという難点がある。
- 17) 「13年4~6月の世界PC出荷は前年比10.9%減、首位はレノボ」『日本経済新聞電子版』2013年7月11日、[http://www.nikkei.com/article/DGXNASFK1100U\\_R10C13A7000000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASFK1100U_R10C13A7000000/).
- 18) 台北駐日経済文化代表処「台湾に関する意識調査(2011年6月1日)」2011年6月1日、<http://www.taiwanembassy.org/content.asp?mp=202&CuItem=202393>.

#### 参考資料

[日本語文献]

- 伊藤信悟(2001)「日台経済関係の現状と将来展望」富士総合研究所・中国社会科学院台湾研究所『中台経済関係の進展と将来展望(平成12年度日中知的交流支援事業)』外務省。
- (2004)「急増する「台湾活用型対中投資」みずほ総合研究所『みずほレポート』2004年8月。
- (2005)「急増する日本企業の「台湾活用型対中投資」～中国を舞台とした日台企業間の「経営資源の優位性」補完の構造」みずほ総合研究所『みずほ総研論集』2005年Ⅲ号。
- (2006a)「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」の魅力と注意点～」みずほ総合研究所『みずほレポート』2006年9月29日。
- (2006b)「日本企業の中国への「適応」支援と「共同富裕」戦略——台湾信昌グループと日系自動車部品メーカーとの中国合弁——」財団法人国際貿易投資研究所『平成17年度中国における外資系企業経営——成功事例に学ぶ——報告書』。
- (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『みずほレポート』2010年3月17日。

- （2011）「台湾経済の現状と展望～何が総統選の争点となりうるか～」財団法人交流協会『交流』No.844,2011年7月.
- （2012）「2期目を迎えた馬英九政権の課題」公益財団法人交流協会『交流』No.855,2012年6月.
- 井上隆一郎編（2007）『日台企業アライアンス—アジア経済連携への底流を支える—』財団法人交流協会.
- 井上隆一郎・天野倫文・九門崇編（2008）『アジア国際分業における日台企業アライアンス—ケーススタディによる検証』.
- 浦野卓矢（2004）「台湾の対中投資と日台ビジネスアライアンスの潮流」独立行政法人日本貿易振興機構『中国経済』2004年12月号.
- 經濟部投資業務處・野村総合研究所台北支店（2011）「2011年度日台ビジネス・アライアンス報告書—深化する台湾の投資環境と日台アライアンスによるアジア事業展開—」.
- 国際協力銀行業務企画室調査課（2012）「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告書—2012年度海外直接投資アンケート結果（第24回）—」国際協力銀行.
- 国際協力銀行・日中投資促進機構（2007）「第9次日系企業アンケート調査集計・分析結果」日中投資促進機構.
- 公益財団法人交流協会（2013）「2012年度台湾における対日世論調査」2013年3月.
- 財団法人交流協会（2011）「日台ビジネスアライアンスの成功事例—日台アライアンスによる中小企業のグローバル戦略—」財団法人交流協会.
- 酒向浩二・杉田智沙（2013）「中国からASEANへのシフトに舵を切り出す日本企業」みずほ総合研究所『みずほレポート』2013年5月14日.
- 佐藤幸人（2013）「日台ビジネスアライアンスの経験」独立行政法人日本貿易振興機構アジア経済研究所・財団法人台湾経済研究所『日台産業協力の現状と課題』2013年, pp.47-63.
- 朱炎（2004）「中国ビジネスにおける日台企業アライアンス—日本企業は対中投資に台湾企業を活用すべき」富士通総研経済研究所『研究レポート』2004年9月.
- （2005）『台湾企業に学ぶものが中国を制す—中国市場を狙う日本企業の新たな戦略』東洋経済新報社.
- 台北市日本工商会（2013）『台湾政府政策に対する台北市日本工商会の提言と要望2013年白書』.
- 中華民國經濟部投資業務處・野村総合研究所台北支店（2013）『「在台日系企業の事業動向及び課題に関するアンケート調査」調査結果』.
- 陳德昇（2012）『日台ビジネスアライアンス—競争と協力, その実践と展望』新北: INK 印刻文學生活雜誌出版.
- 独立行政法人日本貿易振興機構アジア経済研究所・財団法人台湾経済研究所（2013）『日台産業協力の現状と課題』.
- 独立行政法人日本貿易振興機構海外調査部中国北アジア課（2010）『「日台ビジネスアライアンス研究会」報告書』独立行政法人日本貿易振興機構.
- 日本政策投資銀行産業調査部（2013）『「2012・2013・2014年度設備投資計画調査」企業行動に関する意識調査』（特別アンケート）調査結果の概要』.
- 野村総合研究所台北支店（2012）「ECFA（兩岸経済協力枠組み取決め）の影響と展望—ポストECFA時代の日台ビジネスアライアンスの可能性—」2012年7月18日.
- 劉仁傑（2005）「中国における日台企業間の戦略的提携の含意をさぐって」『アジア経営研究』第11号.
- 林祖嘉・陳德昇編（2011）『ECFAと日台ビジネスアライアンス—経験, 事例と展望（エリートの観点とインタビュー実録）—』新北: INK 印刻文學生活雜誌出版.
- [中国語文献]
- 工商時報編（2013）『2013大陸台商1000大—美麗新中國』台北: 商訊文化事業.
- 林祖嘉, 陳德昇編（2011）『ECFA與台日商策略聯盟: 經驗, 案例與展望—菁英觀點與訪談實錄』新北: INK 印刻文學生活雜誌出版.

台灣區電機電子工業同業公會 (2010)『新興產業覓商機－2010 中國大陸地區投資環境與風險調查』台北：商周編輯顧問。

—— (2013)『大陸新政拓商機－2013 年中國大陸地區投資環境與風險調查』台北：商周編輯顧問。

吳銀澤，劉仁傑 (2008)「中國大陸台日企業的共同策略」劉仁傑編『共創－建構台灣產業競爭力的新模式』台北：遠流出版事業。

徐斯勤，陳德昇編 (2011)『跨域投資與合作－台日商策略聯盟理論與實務－』新北：INK 印刻文學生活雜誌出版。

中華經濟研究院編 (2012)「2012 年對海外投資事業營運狀況調查分析報告 (調查年度 2011 年)」台灣經濟部投資審議委員會委託，台北：台灣經濟部投資審議委員會。

佐藤幸人 (1997)「多層經濟發展中的日本，台灣及中

國大陸之間的投資關－事例研究－」中華經濟研究院『民國 84/85 年兩岸經濟情勢分析』台北：行政院大陸委員會。

[英語文獻]

Ito, Shingo (2009) "Japanese-Taiwanese Joint Ventures in China: The Puzzle of the High Survival Rate," *China Information*, vol. 23, no.1, pp. 15-44.

Liu, Ren-Jye (2003) "An Empirical Study of Strategic Alliances between Taiwanese and Japanese Enterprises in Mainland China," *Journal of Asian Business*, vol. 19, no. 3, pp. 71-94.

Sato, Yukihito (2009) "Strategic Choices of Convenience Store Chains in China: 7-Eleven and FamilyMart," *China Information*, vol. 23, no.1, pp. 45-69.