

本論文は

# 世界経済評論 2020年1/2月号

(2020年1月発行)

掲載の記事です



世界経済評論

## 定期購読のご案内

年間購読料

1,320円×6冊=7,920円

6,600円

税込

17%

送料無料

OFF

富士山マガジンサービス限定特典

※通巻682号以降

定期購読  
期間中

デジタル版バックナンバー読み放題!!



世界経済評論 定期購読



☎0120-223-223

[24時間・年中無休]

お支払い方法

Webでお申込みの場合はクレジットカード・銀行振込・コンビニ払いからお選びいただけます。  
お電話でお申込みの場合は銀行振込・コンビニ払いのみとなります。

Fujisan.co.jp  
雑誌のオンライン書店

# 米中新冷戦下の 日系企業の 対中ビジネス戦略



名古屋外国語大学教授 真家 陽一

まいえ よういち 青山学院大学経営学部卒業。銀行系シンクタンク等を経て、2001年、日本貿易振興会（ジェトロ、現・日本貿易振興機構）入会。海外調査部中国北アジア課長、北京事務所次長（調査担当）などを経て、2016年9月より現職。専門は中国経済、日本企業の対中ビジネス戦略。

「新冷戦」とも称される米国と中国の対立が激化している。ただし、冷戦時代の米国とソ連の対立とは、経済相互依存関係の深まりという面で、その構造は根本的に異なる。近年の生産工程は、一国だけで完結することは少なく、国を跨いで国際分業を行う「グローバル・バリュー・チェーン」が拡大しており、こうした中で、米中両国の貿易・投資は二国間のみならず、関係国も含めて複雑に絡み合っているからだ。従って、米中摩擦が長期化するような事態になれば、その打撃は米中のみならず、日本も含めて世界中に拡大することは確実だ。加えて、日本にとって米中両国はともに重要な関係国であり、その動向は日系企業のグローバル戦略にも極めて大きな影響を与える。

本稿はこのような問題意識を前提に、まず米中貿易戦争の推移を整理しながら、米中対立の構図を検証する。次に、米中摩擦が長期化の様相を見せる中、両国政府による貿易・投資の規制強化の動きを概観する。その上で、日系企業の対中ビジネス戦略を考察し、戦略策定の参考となる視点を提示することを目的とする。

## I 米中貿易戦争の推移とその背景

米国と中国は現在、深刻な貿易摩擦問題を抱えており、相互に制裁措置を発動し合う「貿易戦争」のステージに突入している。はじめに、米中貿易戦争の推移を整理した上でその背景を検証してみよう。

### 1. 泥沼化する米中貿易戦争

米国は2018年7月6日、1974年通商法301条（以下、301条）に基づく制裁措置の第1弾として、中国からの輸入品340億ドル相当に

25%の追加関税を発動した。301条は米国の包括通商法の条項の一つで、不公正と判断された貿易相手国に対して制裁措置を発動できることなどを定めている。これに対して、中国も同日、報復措置として米国からの輸入品340億ドル相当に追加関税を発動した。続いて、米国が8月23日、第2弾として160億ドル相当に25%の追加関税を賦課すると、中国も同日、160億ドル相当に対して、25%の追加関税を課した。

さらに、米国は9月24日、第3弾として2,000億ドル相当を対象に追加関税を発動、税率は2018年末までは10%、19年以降は25%に設定した。これにより、米国の対中輸入額

(約 5,000 億ドル) の半分相当に追加関税が課されることになった。他方、中国の対米輸入額は約 1,500 億ドルで、制裁可能な金額は 1,000 億ドル余りしか残されていなかった。このため、中国は同等の措置を取ることができず、600 億ドル相当に 5~10% の追加関税を賦課するにとどまった。

こうした中、アルゼンチンで開催された G20 首脳会議に合わせて、トランプ大統領と習近平国家主席が 12 月 1 日に会談。米国側の発表によれば、①技術移転の強要、②知的財産権、③非関税障壁、④サイバー攻撃、⑤サービスと農業の 5 分野で協議し、90 日以内に合意できなければ、2,000 億ドル分の追加関税率を 25% に引き上げるとした。

米中首脳会談の合意を受け、2019 年に入り、1 月末、2 月中旬と下旬に計 3 回の閣僚級貿易協議が実施され、構造問題に進展がみられたことなどから、追加関税の引き上げは延期され、貿易協議は延長して継続されることになった。しかし、トランプ大統領は 5 月 5 日、「中国が合意を壊そうとしている」と指摘した上で強硬姿勢に転じ、5 月 10 日に第 3 弾の対中追加関税賦課を 25% に引き上げた。これに対し、中国も 6 月 1 日、対米追加関税率を最大 25% に引き上げた。この間、米国商務省は 5 月 15 日、中国の通信機器最大手「華為技術 (ファーウェイ)」と関連 70 社をエンティティ・リスト (EL) に加えると発表。EL に記載された事業者への米国製品の輸出は原則として不許可にな

図表 1 通商法 301 条に関わる米中の貿易制限的措置の動向

発動時期		米国		中国	
		措置の概要	主な対象品目	措置の概要	主な対象品目
第 1 弾	2018 年 7 月 6 日	中国からの輸入品 818 品目 340 億ドル相当に 25% の追加関税を賦課	乗用車、磁気ディスクドライブなどのストレージ、液体ポンプ部品、プリンター用品など	米国からの輸入品 545 品目 340 億ドル相当に 25% の追加関税を賦課	大豆、乗用車、実綿および練綿など
第 2 弾	8 月 23 日	279 品目 160 億ドル相当に 25% の追加関税を賦課	プラスチックや半導体、鉄道車両・部品、トラクターなど	333 品目 160 億ドル相当に 25% の追加関税を賦課	古紙、銅のくず、アルミニウムのくず、ランプホルダー、プラグおよびソケット、乗用車など
第 3 弾	9 月 24 日	5,745 品目 2,000 億ドル相当に 10% の追加関税を賦課。2019 年 5 月 10 日に 25% に引き上げ	家具、食料品、飲料品、自動車部品、繊維、ゴム類、木材、紙類など	5,207 品目 600 億ドル相当に最大 10% の追加関税を賦課。2019 年 6 月 1 日に最大 25% に引き上げ	液化天然ガス、機械類、光学式機器、化学木材パルプ、医療用機器など
第 4 弾	2019 年 9 月 1 日	3,798 品目 3,000 億ドル相当に 15% の追加関税を賦課。リスト 4A (3,243 品目) は 9 月 1 日に発動。リスト 4B (555 品目) は 12 月 15 日に発動予定	リスト 4A はスマートウォッチ、薄型テレビ、セーター類など リスト 4B は携帯電話、ノートパソコン、ビデオゲーム用機器など	5,078 品目 750 億ドル相当に最大 10% の追加関税を賦課。リスト 1 (1,717 品目) は 9 月 1 日に発動、リスト 2 (3,361 品目) は 12 月 15 日に発動予定	リスト 1 は冷凍水産品、大豆、原油など リスト 2 はトウモロコシ、乗用車、バイク、ウイスキーなど

(資料) 米通商代表部 (USTR)、中国国務院関税規則委員会の公表資料等を基に作成

るため、ファーウェイは事実上、米国製品の調達ができなくなった。

トランプ大統領と習主席は大阪で開催されたG20サミットの機会を利用して6月29日に米中首脳会談を開催。トランプ大統領は会談後の会見において、米中貿易協議の再開、第4弾の追加関税賦課の当面の延期などを表明。これを受けて、米中両国は7月30~31日に上海で閣僚級の貿易協議を行ったが、目立った合意はなかった。

このため、米国は第4弾として、3,000億ドル相当の対中輸入品に対して、15%の追加関税を賦課すると発表。リスト4Aは9月1日に発動され、リスト4Bも12月15日に発動される予定だ。これに対して、中国も報復措置として、750億ドル相当に最大10%の追加関税を賦課すると発表。リスト1は9月1日に発動され、リスト2は12月15日に発動される予定となっている。

米中の「貿易戦争」はまさに泥沼化の様相を呈しており、両国の貿易に深刻な影響を与えている。中国海関総署の10月14日の発表によると、2019年1~9月期の中国の貿易総額は前年同期比2.4%減の3兆3,518億ドルとなった（うち輸出は0.1%減の1兆8,251億ドル、輸入は5.0%減の1兆5,267億ドル）。国・地域別では、米国との貿易総額は14.8%減（うち、輸出は10.7%減、輸入は26.4%減）となり、落ち込みが顕著になっている。

## 2. 米中貿易戦争の長期化は必至の情勢

米中貿易戦争が両国経済にとって深刻な打撃となることは当初から想定されたことであるが、米国はなぜ制裁措置を発動したのであろうか。その狙いとして指摘されているのが、中国

の技術移転に関する法令や政策および慣行の是正だ。2018年3月22日付で公表された米通商代表部（Office of the United States Trade Representative：USTR）による調査報告書は、中国政府が産業高度化政策「中国製造2025」において、中国企業が占めるべきシェアの目標値を定め、政府が企業に資金援助を含めた政策面で支援していることなどを問題視している。

また、調査報告書は中国政府が①技術移転を目的とした米国企業に対する中国事業の規制・干渉、②米中企業の市場原理にもとづく技術契約締結の妨害、③中国企業による米国企業の組織的な買収指示、④米国のコンピュータ・ネットワークへの違法侵入への関与などを行っていることを認定した。

米中貿易戦争の引き金ともなった中国製造2025とは、中国が2015年5月に公表した産業高度化政策である。策定された背景には先端技術やIT（情報技術）関連の製品の多くを輸入に依存せざるを得ない貿易構造を改善し、安全保障上の観点からもこれらの国産化を急ぎつつ、産業高度化を図ることで「中所得国のわな」を回避したいという中国政府の思惑がある。中所得国のわなとは、開発途上国が低賃金という優位性を生かして高成長を続け、中所得国の水準まで発展した後、人件費の水準が高まる一方で、産業高度化が伴わなければ、国際競争力を失って経済発展の停滞が続く状態を指す。

産業高度化により経済発展を目指す政策はどの国にもあるものであり、必ずしも特殊な政策というわけではないが、中国企業が占めるべきシェアなどの数値目標を掲げながら、半導体や第5世代移動通信（5G）など、軍事転用にもつながる技術開発に力を入れる方針を示したことで、米国は自国のハイテク産業や安全保障上

の優位性を脅かされる可能性があることに危機感を抱いた。そこでハイテク産業に巨額の補助金を投じる政策は競争上不正と指摘し、中国製造 2025 の撤回を要求。政策の是正を狙って制裁措置を発動したのである。

かかる状況から、米中貿易戦争の構図を鑑みると、中国の最終的な狙いは、中国製造 2025 により中所得国のわなを回避しつつ、「中国の夢」（中華民族の偉大な復興）を実現することにある。他方、米国の実質的な狙いは、中国製造 2025 によるハイテク産業の発展を阻止するとともに、安全保障上の優位性を維持していくことにある。このため、追加関税等の制裁措置を通じて譲歩を迫っており、中国が要求を受け入れない限り、米国の対中強硬姿勢は今後も継続することが見込まれる。

これに対して、中国は現時点では経済的にも軍事的にも対等に戦う力はなく、関税引き下げや輸入拡大策等で譲歩しようとしているが、中国製造 2025 を撤回する意志はなく、コア技術の国産化による「自力更生」を目指している。こうした状況を鑑みれば、米中ともに妥協の余地は限定的であり、落とし所は見当たらない。すなわち、米中貿易戦争の本質は大国間の覇権争いといえる。従って、一定の決着が見られたとしても、あくまで「一時休戦」に留まり、長期化する可能性が高いと言わざるを得ない。

実際、日本経済新聞が日本企業で中国関連事業に携わる役職者ら約千人を対象に実施したアンケート調査によれば<sup>1)</sup>、米中対立について、51.3%が「長期的（10年超）に続く」と答え、中期的（5年前後、25.8%）、短期的（1~3年、10.8%）を上回っており、日系企業も米中対立は長期化すると見る向きが多いことが示されている。

## II 覇権争いの長期化を展望した 米中両国の政策動向

米中間の対立が貿易だけでなく、技術なども包括した安全保障をめぐる覇権争いとなり、長期化の様相を見せる中、米中両国の政府は輸出・投資に関わる規制を強化する方向に動いており、米中摩擦はさらに激化しようとしている。ここでは両国の政策対応を概観してみる。

### 1. 米国は対米投資や貿易管理の規制を強化

米国は他国に先駆けて中国製機器を政府調達の対象に組み込むことを禁じる措置を講じている。トランプ政権は2018年8月13日、国防予算の大枠を決める「国防権限法」を可決、2019年8月13日以降はファーウェイ、ZTEなど中国系5社を対象に、製品やその部品を組み込んだ製品を政府調達から排除することを決定した。2020年8月13日以降は、5社の製品やサービスを社内で使用している企業も政府調達から排除される。加えて、米国は安全保障上の問題を理由に、同盟国等に対して5Gのインフラ構築にファーウェイ等の中国製品を使用しないよう強く働きかけている。

中国製品の政府調達からの排除に加えて、米国は技術的な優位性を維持すべく、対米投資や貿易管理の規制強化に動いている。前述の国防権限法に盛り込む形で「外国投資リスク審査近代化法（the Foreign Investment Risk Review Modernization Act：FIRRMA）」および「輸出管理改革法（the Export Control Reform Act：ECRA）」を成立させ、政府は現在、実施に向けた作業を進めている。

FIRRMAは安全保障の確保を目的として、

外国から米国への投資を審査する「対米外国投資委員会（Committee on Foreign Investment in the United States：CFIUS）」の権限を強化するもので、少額出資であっても、米国企業が保有する機密性の高い技術情報・システム・施設などへのアクセスが可能になる投資や、役員会への参加などが可能な投資を対象とするなど、外国企業による対米投資の審査はさらに厳格化される見通しである。

財務省は2019年9月17日、FIRRMAの規則案を発表。10月17日を期限に規則案に対するパブリックコメントを募集し、2020年2月13日までに最終規則を施行させる予定だ。なお、財務省は、航空機や半導体など27産業に関係する重要技術を扱う米国企業への外国企業による投資を対象として、FIRRMAの一部条項を先行実施するパイロットプログラムを2018年11月10日から開始している。

他方、ECRAは既存の輸出規制でカバーしきれない「新興・基盤技術（emerging and foundational technologies）」のうち、米国の安全保障にとって必要な技術を輸出規制の対象とすることなどを定めている。

FIRRMAおよびECRAは、中国を念頭に置くとされるものの、規制の対象国に線引きはないとされており、その影響は中国以外の企業にも及ぶ可能性があることには留意する必要がある。なお、国防権限法は超党派議員の賛成とトランプ大統領の署名で成立しており、今後、米中首脳間でどのような政治的合意がなされようとも、法律の実施に向けた準備は影響を受けないと考えた方がよい。

## 2. 中国も貿易・投資の規制強化で対抗

米国の規制だけでなく、中国の規制動向にも

留意する必要がある。その1つが、中国が導入を検討する「輸出管理法」だ。同法は2017年6月16日に草案が公表され、パブリックコメントが募集された。同法案では当局が指定する中国製の材料を一定割合使った製品は、第三国への輸出が許可制とされ、手続きが煩雑なることや、輸出許可を求める際に技術データの開示を求められること等が懸念されている。

もう1つが、中国版エンティティ・リストとされる「信頼できない企業リスト」制度だ。商務部は2019年5月31日、同制度を策定すると発表。対象は非商業目的で中国企業との取引を停止する、製品・サービスの提供を断つなどの差別的措置を取り、中国企業や関連の産業に実質的な損害を与え、中国の国家安全に対する脅威となる外国の企業、組織、個人とした。なお、10月31日時点で、いずれの規制も具体的な動きは出ていない。

### III 米中新冷戦に日系企業はいかに対応すべきか

ここまで、米中摩擦が激化し、長期化する様相を見せていること、また、関税引き上げのみならず、今後は貿易・投資に関わる規制もさらに強化される方向にあることを確認してきた。本稿の締めくくりとして、米中摩擦の影響を踏まえた上での、日系企業の対応について、対中ビジネス戦略のあり方という観点から検討してみたい。

#### 1. 日系企業にとって米中は二者択一ではない

対中ビジネス戦略のあり方を検討する前提として、日系企業を取り巻く事業環境を見れば、

国内市場は成熟化し、少子高齢化を背景に今後も拡大は期待できない。こうした状況の中で、日系企業はグローバル・マーケットに戦いを挑まない限り、持続的な発展はないといっても過言ではない。そして、日系企業のグローバル展開において、世界第1位、第2位の経済大国である米中はともに重要なパートナーであり、二者択一となるものではない。日系企業は中国経済の活力を取り込み、成長戦略を描いていくことも求められている。

中国経済の先行きを懸念する見方は少なくないが、国务院（内閣）のシンクタンク、国务院発展研究センターと世界銀行が9月17日に公表した共同研究報告書「イノベーション中国：中国経済成長の新原動力を育成」によれば<sup>2)</sup>、中国の2021~30年の経済成長率は、2011~20年の平均7.2%に比較して減速を余儀なくされるものの、改革を全面的もしくは適度を実施した場合は5.1%、限定的な場合でも4.0%と試算されており、当面は堅調な成長を維持することが見込まれている（ただし、改革が限定的な場合、2031~40年の実質成長率が平均1.7%に落ち込む可能性も指摘されている）。

米中関係の悪化は日中関係にはプラスの影響をもたらしている側面もある。2012年の尖閣諸島の国有化に伴う日中関係の悪化などを背景に、貿易・投資の減少基調が続くなど、日系企業の事業拡大意欲に低下傾向がみられていた両国の経済関係は、2017年以降、底打ちしつつある。こうした動きを後押ししているのが、日中の政治・外交関係の改善である。日中平和友好条約締結40周年となった2018年は、5月に李克強総理が訪日、10月に安倍総理が訪中し、日中首脳会談が行われ、第三国市場やイノベーションなどの新たな分野で経済関係を強化して

いくことで一致した。日本経済新聞が2019年1月に公表した「日中韓経営者アンケート」によれば<sup>3)</sup>、2019年の日中関係が「改善する」と回答した割合は、日本が44.9%、中国では77.4%に達するなど、日中関係は改善傾向が鮮明になっている。

この背景には、米中貿易戦争が激化する中、他国との協力維持を図りたい中国としては、日本との関係悪化を回避したいという思惑もあると思われるが、こうした流れは日系企業の対中ビジネスにおいて追い風となり得る。他方、日系企業としては、安全保障上、東シナ海の緊張状態が解消されたわけではなく、歴史問題など何らかの問題を契機に日中関係が悪化するリスクが依然あることや、対米関係に配慮する必要もあることから、慎重に対応していくことも肝要であろう。

## 2. 米中貿易戦争が対中ビジネスに及ぼす影響は限定的

米中貿易戦争は中国進出日系企業の事業運営に現状ではどのような影響を与えているのであろうか。日本貿易振興機構（ジェトロ）がアジア・オセアニア地域に進出する日系企業に対し、現地での活動実態に関して実施しているアンケート調査「アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」の結果から確認してみよう<sup>4)</sup>。

2018年度の調査では「関税引き上げ等の（世界的な）保護主義的な動きの影響」について追加質問を設けて調査を実施した。「関税引き上げ等の保護主義的な動きによる事業への影響」について、中国進出日系企業は「マイナスの影響がある」「影響はない」との回答がそれぞれ37.3%と同率となった。また、「わからない」との回答も24.1%あり、相対的にはマイ

ナスの影響は必ずしも大きくないことがうかがわれた。

マイナスの影響を受ける対象は「国内売上」が55.3%、「海外売上」が48.1%、「調達・輸入コスト」が28.8%の順であった。この結果について、ジェットロは「(米国等への)輸出指向型日系企業より、米国向け輸出企業に部品を納入している企業の業績に影響が及んでいるとみられる」と分析している。

実際、アジア・オセアニア進出日系企業実態調査によれば、中国進出日系企業の現地での売上高に占める輸出比率は31.5%にとどまる一方、国内販売比率は68.5%と、約7割に達した。また、輸出を行っている企業に、輸出先を尋ねたところ、日本が61.0%と大半を占め、次いでASEANが10.3%となっており、米国は5.9%となった。原材料・部品の調達先も現地(中国)が63.3%と最も多く、次いで日本が25.3%と、この2国で9割弱を占めており、米国からの調達はごく一部となった。

この結果も踏まえて、筆者は2019年8月、中国に出張し、現地でヒアリング調査を行ったが「米中摩擦の影響は現時点では限定的」という声が大半だった。その理由としては、ジェットロの調査結果の通り、中国進出日系企業の事業運営は「地産地消型」が多く、輸出先および原材料・部品の調達先とも日本、ASEANが中心で、中国から米国に輸出もしくは米国から調達している事例はそれほど多くないことが挙げられる。

ただし、直接的な影響は限定的であるが、米中貿易摩擦の悪化あるいは長期化で中国および世界の景気が落ち込むことで、間接的な影響が出てくることを懸念する声は多く聞かれた。なお、一部にとどまるものの、追加関税の対象と

なった品目を米国に輸出する企業は、コスト削減、価格転嫁、生産地や調達の切り替えなどで対応しているところが多く見られた。

### 3. 対中ビジネス戦略における3つの視点

日系企業がグローバル展開を検討する上で、中国を完全に「デカップリング(分離)」することは現実的ではない。また、中国を米国向けの輸出拠点として活用している企業では、生産地や調達の切り替えなどの対応を余儀なくされているが、そうした企業は一部にとどまり、多くの企業は「地産地消型」で中国市場開拓をメインに対中ビジネスを推進している。そうした中で、日本企業は今後中国といかに向き合っていくべきであろうか。3つの視点を提示したい。

第1に大切なことは、中国市場で戦って勝つためにも、技術の先進性を維持していくことである。特に、中国は製造強国入りを目指して本格的に動き出しており、日本企業としても常に先行して研究開発をしていくことが、中国企業との競争におけるカギとなる。

こうした中で、中国企業の技術力が急速に向上していることには留意する必要がある。例えば、2019年7月24日に発表された「グローバル・イノベーション・インデックス」<sup>5)</sup>の2019年度版ランキングによれば、中国は前年度の17位から14位に順位を上げ、日本(15位)を初めて抜いた。日本企業の国際競争力が相対的に低下傾向にあることは、中国企業との競争上、懸念される点である。

第2は、優位性を持つ分野での市場開拓である。中国製造2025が掲げている重点10分野は、①次世代情報技術産業、②ハイエンド工作機械・ロボット、③航空・宇宙用設備、④海洋

工程設備・ハイテク船舶、⑤先進的軌道交通設備、⑥省エネルギー・新エネルギー自動車、⑦電力設備、⑧農業用機器、⑨新素材、⑩バイオ医薬・高性能医療機器となっており、日系企業が優位性を持つ分野も多く含まれている。技術を必要とする中国の政府や企業とアライアンスを組みつつ、市場開拓を推進することがビジネスチャンスにつながる。

ジェットロが2018年3月7日に公表した「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」によれば<sup>6)</sup>、日本企業にとって影響が大きいデジタル技術はEC（電子商取引）が最多で、以下、IoT、ロボット、AI、3Dプリンター、フィンテック、ビッグデータの順位となったが、海外ビジネスにおける活用対象国・地域をみると、すべての技術で中国が首位となった。第4次産業革命の中で、日中のイノベーション協力は双方にとって重要であり、2018年10月の日中首脳会談で創設に関する覚書が締結された「日中イノベーション協力対話」<sup>7)</sup>なども活用しつつ、中国の「新時代」における協力の深化を模索していくことも必要である。

第3は、知的財産保護の強化である。製造強国への転換を急ぐ中国企業による技術獲得だけを目的とした敵対的買収を回避するなど、米国とも連携しつつ、技術流出の防止に努めることも重要となる。前記のジェットロのアンケート調査によれば、海外ビジネスを行う上での課題の中で「知的財産権の保護に問題あり」と回答した企業の割合は、国・地域別では中国が40.5%と最も高い結果となった。

また、中国に進出する日本企業で構成する中国日本商会は、直面している課題解決のための建議を中国政府に対して取りまとめた「中国経済と日本企業白書」を2010年より発行してい

るが、知的財産権は常に共通課題となっている。2019年6月19日に公表された2019年版<sup>8)</sup>では「知的財産の保護・活用が進んできているが、中国では依然として模倣品が多く流通している」と強調。「巧妙化・分業化する模倣品、インターネット上で販売される模倣品といった困難な課題が顕在化しており、権利者の費用面・人的面での負担が大きい状況も当面変わらない」と指摘している。

中国の知的財産侵害について、従来の模倣品問題はいまだ健在であり、しかも巧妙化している状況にあるが、他方では急速に技術力を高める中国は、知財を戦略に活用しながら、「模倣大国」から「知財大国」、さらには「知財強国」への転換に向けて政策を推進していることには留意する必要がある。中国製造2025においても、市場の公平な競争環境を整備すべく、「技術市場の発展を促進し、知的財産権の創造、活用、管理、保護のメカニズムを整備していく」ことが謳われている。

政府の政策支援も受けて、中国の特許出願件数が急増しており、世界知的所有権機関（WIPO）によれば、特許協力条約（PCT）に基づく国際特許出願件数で、中国は2017年に日本を抜いて世界第2位に躍進。2018年も53,352件と日本（49,708件）を上回り2年連続で第2位となり、第1位の米国（56,156件）に迫る勢いを見せている。

## むすびに代えて

ビジネス戦略を策定していく上で、最も重要なことは、自社を取り巻く事業環境を冷静かつ客観的に分析していくことであろう。筆者が8月に中国に出張した際、現地の日系企業幹部か

らは現実的な見方が数多く示された。代表的なコメントを以下に紹介しよう。

A 社（商社）：日本では、当社の中国事業の業績が悪いことが、全部米中摩擦の影響という話になっている。間接的な影響はゼロではないが、事業がうまくいかない要因は、そもそも競争力がないということなので、それはそれで考えないといけな。

B 社（電機）：足下では、米中摩擦の影響を受けていると知っているが、多分に言い訳の部分が多い感じがする。中国企業が実力をつけて、当社が技術的にも、コスト的にも、品質的にも、差別化できないものは確実に負けるようになってきたことが一番大きい。

C 社（金融）：米中摩擦が起こってから、顧客に定期的にアンケートを行っているが、影響があるという回答は限定的な状況。生産移管の動きもあるが、労働コストの上昇などさまざまな要因があり、必ずしも米中摩擦だけが理由ではない。

最近、中国経済の減速や日系企業の業績悪化など、ネガティブな報道が数多く見受けられるが、その際、必ずといってよほど目に付くのが「米中摩擦」という「枕詞」だ。もちろん、そういった側面は否定できないが、その背後にはさまざまな要因が複合的に絡んでおり、米中摩擦という言葉だけに惑わされてしまうと実態を見誤ることは留意する必要がある。

米中貿易戦争の行方は不透明だが、経済的には日本にとって米中はともに重要なパートナーであり、日系企業は両国のナイーブな部分には出来るだけ触れず、基本的にはニュートラル（中立的）なスタンスを保持すべきである。米国の

の味方も中国の味方もせず、国際ルール（WTOルール）にのっとった対応を訴えていくことが肝要といえよう。

とはいえ、経済の理屈だけでは動かないのが政治・外交・安全保障の世界だ。米中を中心としたグローバル経済のブロック化が進展するようであれば、日本企業は非常に難しい立ち位置を求められることも予想されるだけに、今後の動向を慎重に注視する必要がある。

#### [注]

- 1) 「日本経済新聞」2019年10月5日。9月3～10日に勤務先企業ないし回答者本人が中国ビジネスに携わっている係長以上の役職者を対象に、インターネットを通じてアンケート調査を実施し、1,003人から回答を得た。
- 2) 同報告書は国務院発展研究センターのウェブサイト (<http://www.drc.gov.cn/zxxw/20190917/353-223-2899355.htm>) で閲覧可能。
- 3) 「日本経済新聞」2019年1月8日。日本経済新聞、韓国の毎日経済新聞、中国・人民日報系日刊紙の環球時報の3紙が共同で2018年11月27日～12月13日に実施。日中韓の合計316社の経営者が回答した。
- 4) 本調査の概要についてはジェトロのウェブサイト (<https://www.jetro.go.jp/world/reports/2018/01/117eb326c5a7e5fd.html>) で閲覧可能。なお、追加質問の結果についてはジェトロの記者発表資料 (<https://www.jetro.go.jp/news/releases/2019/11c7f756e8d18994.html>) を参照。
- 5) コーネル大学、欧州経営大学院 (INSEAD)、世界知的所有権機構 (WIPO) が2007年から毎年発表しているもので、各国のイノベーション度をランキング化したもの。
- 6) 同調査の概要はジェトロのウェブサイト (<https://www.jetro.go.jp/world/reports/2018/01/1a4c649d0721464c.html>) で閲覧可能。
- 7) 2019年4月2日、北京において第1回日中イノベーション協力対話が開催された。開催結果については外務省のウェブサイト ([https://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/press\\_4\\_007276.html](https://www.mofa.go.jp/mofaj/press/release/press_4_007276.html)) 等を参照。
- 8) 白書は中国日本商会のウェブサイト (<http://cjcci.org/cjeco-list/eco2019/>) で閲覧可能。

#### [参考文献]

- 服部健治・湯浅健司・日本経済研究センター編著『中国創造大国への道—ビジネス最前線に迫る—』（文真堂、2018年6月）  
 真家陽一「中国改革・開放の40年（下）」（日本経済新聞・経済教室、2018年12月14日）  
 郭四志編著『米中摩擦下の中国経済と日中連携』（同友館、2019年4月）