

## 米中経済関係と日本企業 — 不変的側面を捉えた事業戦略を考える —

日中投資促進機構 事務局長

岡 豊樹

(キーワード) 米中経済、安全保障、民主と人権、台湾問題、事業戦略

(要 旨)

- 米中関係が企業に与える影響を論じる場合には、経済関係の断片的側面だけでなく、外交戦略に基づく過去の経済政策の歴史、安全保障、イデオロギー、民主、人権、教育、文化、環境問題等複層する国内外の課題を立体的にひもとくことが求められる。歴代政権の経済政策の歴史的過程、ポピュリズムやナショナリズムの動き、それらを意識した各国企業の行動等を分析することは、日本企業の事業戦略を考える上で必要な要件である。
- 本論は、第2節でこれまでの米中の経済政策の特徴を振り返り、第3節では経済政策に影響を与える国民感情や企業意識を分析、第4節で最近の米中間で応酬される法令や制裁と企業対応の事例を紹介し、第5節でこれらをふまえた日本企業の事業戦略を論じる。
- 米中経済関係には、歴史的な周期性や個別事象への世論には一過性がみられること、米国企業には政治と経済を切り離した、したたかな動きや戦略が見られる。本論では、日本企業が対中事業戦略を考える上では、米中間に横たわる不変的な側面を理解し、長期的かつ全社的なコンセンサスを得ることが必要となることを示す。また、リスクを検証する「守り」と、自社やグループの強みを再認識し、中国市場が求める協力分野へ経営資源を配分するという「攻め」の尺度を提示する。日本企業の中国進出から40年以上が経過し、2022年には日中国交正常化50年の節目を迎える。各社のしたたかな事業戦略に期待したい。

## I. はじめに

米中経済関係の研究は、政府や民間シンクタンク、大学等で多数発表されている。また、最近では、両国間で繰り広げられる対立の構図や日米関係を基軸とした日本への影響が連日のように報道されている。ただ、米中の覇権争い、あるいは技術優位をめぐる構図を切り出して取り上げ、感情的に「対抗できるようにわが国の国力（技術力や競争力）を磨け、中国に注文をつけるべきだ」等のあるべき論を語っていても、企業の具体的な行動に繋がりにくい。

本論では、歴史的な経済政策の特徴を整理し、最近の法令や制裁と企業対応事例を観察することで、具体的な企業行動の尺度を提示することを試みたい。

また、米国に比べると中国側で発信される有識者等の論調を反映した論文や報道を目にする機会は多くはない。中国側の報道官やメディアが発する主張もやや高圧的な態度や独自の論理展開が海外では理不尽なものとして受け止められやすい。米中経済を考える上で、両国がなぜそう主張するのかという背景にある歴史的な経緯や中国独自の理念を辿ることで多面的な考察を行っていく。

## II. 米中経済関係の歴史

### 1. 米国の対中経済

#### 1.1 周期性と距離感

1972年2月、ニクソン大統領・キッシンジャー大統領補佐官らによる米中関係正常化の流れによって、それまでの対中政策は根本的に転換されることとなり、中国は国際社会に組み入れられることになった。以降、結ばれた米中関係はさまざまな変遷を経て前進してきた。アヘン戦争以降、米中双方の好感と反感の周期的な態度の変化は、米国側から見た時の中国への印象が、「尊敬→軽蔑→恩恵→称賛→幻滅→敵視」のサイクルをなしており、90年代以降は大きな振幅を繰り返している。

同様に中国側にも、「尊大→卑屈→期待→不満→敵対→陶醉」のサイクルが描けるとして指摘されている<sup>(注1)</sup>。その時点の政権の思惑が外交・経済手段として用いられるは当然であるが、両国間の振幅の周期性と山谷の差が中国との距離感を測るものさしとなる。

米国の対外経済政策で重視すべきは、開放性（ヒト、モノ、カネ、情報）を基盤とする経済秩序と国際制度を通じた目標の追求にあると言われている<sup>(注2)</sup>。また、それぞれの国にとって中国との距離感とは、国内体制と対外態度がどの程度親和するのかによって規定されると考えられている。米国においては、1990年代から2000年前半には親和性が高ま

(注)1. [宇佐美滋, 1998]

2. [梅本哲也, 2018] p.45-46

り距離感は縮小した。その証左として、1997年に発生したアジア通貨危機の際の中国による、「人民元の切下げをしない」方針表明を米国は高く評価し、首脳間での信頼が醸成されたことが挙げられる。

## 1.2 「関与 (engagement)」政策<sup>(注3)</sup>

2000年代後半には、中国の軍事力の増大に加えて、対中貿易赤字が著しく増加を続け、通貨価値操作・国有企業優遇・知的財産権の侵害等により、中国政府の行動が米企業の活動を妨げるという批判から距離感は拡大した。この時、大きな懸念とならなかったのは、中国の対外態度が「関与」政策の期待に応えるものと考えられていたからであると指摘されている<sup>(注4)</sup>。

9.11事件により、再び距離感は縮小し、責任ある利害関係者（ステークホルダー）としての中国を歓迎する「関与」政策が持続された。その後のオバマ政権では、アジア太平洋地域へのリバランス（再平衡）と総括される対応策が打ち出されたが、その時点では中国において自由化や民主化が進まないことから、米中間で不信感が増大し、両国の距離感が広がった時期であったといえるだろう。

更に、2017年に発足したトランプ政権では、通商政策の変更による自国産業保護、二

国間での均衡を目指す公正貿易、対中関税の強化、国際制度への依拠の問い直し、単独主義を選好する姿勢<sup>(注5)</sup>などが示された結果、これまでの経緯の中で距離感が最も開いた形でバイデン新政権に受け継がれることとなった。

## 1.3 米中経済戦略対話<sup>(注6)</sup>

米国の対中経済政策の流れと距離感を測るものさしとして参考になるのが、米中経済戦略対話である。2008年のリーマン危機以降では、両国の国際社会への対応における協力が見られたものの、中国の金融問題が露呈し始めた2014年以降には、中国の経済的台頭や国際社会への影響力拡大に対し、米国経済界の危機感から市場開放・金融等制度改革への改善提案の要望が強く、その距離感が広がることとなった。

トランプ政権では、過去の対話では中国の経済政策に大きな変化をもたらすことはなかったとの否定的な見解が示されたものの、米中経済の周期性と距離感を測る上でのトピック推移は興味深い。米国側主張は以下となる<sup>(注7)</sup>。

2009年：リーマン危機対応、金融安定促進・規制監督での協力、保護主義対応

(注)3. 中国を国際社会の責任ある一員として誘う政策として、冷戦後は対中政策の主要な柱とされてきた。問題の所在は各種論文で考察されている。

4. [梅本哲也, 2018] p.53-63

5. 経済面では、「自由で開かれたインド太平洋構想」の3つの行動計画（経済、ガバナンス、安全保障）において開発金融と二国間貿易協定が重視された。

6. 2009年に第1回経済戦略対話が行われた際、オバマ大統領談話においても「米中関係は21世紀の形を作る」、「いかなる二国関係にも劣らず重要」として発足、国際経済情勢を反映したトピックと企業からの対中改善という具体的な要望が反映されている。

7. [米中経済戦略対話, 2015] 等から筆者整理（丸紅経済研究所資料を参考）

2010年：リーマン危機対応、貿易・投資と国際金融改革  
2011年：米国国内労働機会喪失、保護主義、知財改善、為替改革の継続（中国への不満の高まり）  
2012年：中国経済体制、金融市場改革  
2013年：「影の金融」シャドーバンキング・人民元自由化対応、中国との協力模索  
2014年：米中投資協定交渉、中国の市場開放、金融改革、環境協力  
2015年：国内市場開放、気候・サイバー問題、中国台頭を歓迎、国際社会参加を支援  
（以上、主な主張を抜粋。その後トランプ政権では戦略対話は開催されていない。）

#### 1.4 米中GDPの位置づけ

米投資銀行のゴールドマン・サックス社が、2041年に米中の実質GDPが逆転するだろうと想定したのが2003年であった。昨年、日本経済研究センターが予測発表したところによれば、コロナ要因を標準ケースと深刻ケースに区分したとしても、2028-29年には米中逆転<sup>(注8)</sup>が起こると分析している。名目・実質GDPの差や購買力平価での議論はあるものの、当時の予測から中国の成長は一段と加速している姿が伺える。

また、米ランド研究所報告では、一人当たりの経済データ、軍事的な装備購入や研究・開発・試験・評価（RDT&E）を鑑み、GDPの規模だけに注目して米中逆転という過度な評価は危険であると指摘している。また、中国の経済成長を阻害する制約要因としては、環境汚染、資源制約、政治腐敗、経済格差、民族問題、高齢化等の人口構成等が挙げられ、成長の持続性に疑問が提言されている。このようにGDP比較の解釈に議論は割れているものの、米国の対中距離感を広げる背景にある影響力のある数値と位置づけられる<sup>(注9)</sup>。

#### 1.5 経済政策の方針転換

##### ・ 国務長官演説

これまでの米国の外交政策の基本はその時の政権政党に関わらず、民主主義が世界に広がるのが望ましく、米国がその推進役を果たすという考え方にある。経済面では、中間所得層が拡大すると必然的に民主化に繋がるという考え方が主流であったことは、上述の「関与」政策でも触れた通りである。

しかし、2019年7月23日の国務長官マイク・ポンペオ氏の演説<sup>(注10)</sup>により、こうした歴史的なアプローチが否定された。中国共産党と自由・民主主義国家を明確に対比させることで強硬姿勢を前面に出し、「中国が繁栄すれば民主主義に転換するとの期待の下で続

(注)8. 日本経済研究センターHP

[https://www.jcer.or.jp/jcer\\_download\\_log.php?f=eyJwb3N0X2lkIjo3MTkyMCwiZmlsZV9wb3N0X2lkIjojI0MDIifQ==&post\\_id=71920&file\\_post\\_id=72402](https://www.jcer.or.jp/jcer_download_log.php?f=eyJwb3N0X2lkIjo3MTkyMCwiZmlsZV9wb3N0X2lkIjojI0MDIifQ==&post_id=71920&file_post_id=72402)

9. [梅本哲也, 2018] p.13-14、p.52-106、p.305-311、中国への視線が厳しくなり、所謂「ツジデスの罟」を克服できるのか、との論争を喚起した。

10. [日本貿易振興機構, 2020] HP参照

けていた従来の関与政策は失敗だった」と明言した。その上で、1970年代の米中国交正常化を主導したリチャード・ニクソン元大統領の「中国が変わらない限り、世界は安全にはならない」との言葉を引用し、自由主義の同盟・有志国が立ち上がって中国の姿勢を変えるときだと強調し、米国の外交政策における大きな方針転換を表明する演説となった。

### ・最近の米台経済

米国の対台湾経済政策も米中経済関係の距離感を表す縮図と捉えられている。1979年の米中和解交渉下で、「一つの中国」原則で米軍は台湾から撤退し、日中国交正常化の交渉で、米政権から憂慮された形で「台湾関係法」が施行されたと言われている。

その後の経緯はさておき、最近の事象にのみ焦点をあてると、過去最大の武器売却、「台湾旅行法」による高官往来、更には2020年11月に初の米台次官級協議（EPP）と覚書（MOU）の締結<sup>(注11)</sup>等、米国の台湾への接近が活発化している。

米台貿易統計からも、台湾との貿易が米中貿易とトレードオフの関係にあることが伺える。例えば、米国の中国からの輸入が減少した上位品目で、台湾からの輸入が拡大した品目としては、エレクトロニクス製品（無線受信機、機械部品、CPU、SSDメモリー、TV受信、玩具等）が挙げられ、代替的に成長している<sup>(注12)</sup>。更に対中禁輸措置等対立が継続

するようであれば、さらにサプライチェーンは再編され、米台貿易は一層注目されよう。これまでにないもっとも緊密な米台関係が築かれたと考えられることが、即ち米中間の距離感を測るものさしとしてみると、今はその距離は拡大していると見られる。

## 2. 中国の対米経済

私見となるが、日本のメディアだけでは中国の動きが見えにくいと感じることが少なくない。中国側の主張が、切り取られた映像や新聞の見出しにより、強硬さや非論理的、独裁的な面が強調されていることが多い。また、中国人有識者の論文や報道は、言語の問題やバイアスがかかっているとして取り上げられることが少なく、メディア側の都合の良い部分だけに注目される等の要因で、実際に中国で報道されている記事を目にする機会も多くはないと感じている。

一方、中国側の論理も外務報道官の発言だけを聞くと、日本にいる立場からは強い論調がゆえに、理不尽に感じられる面も少なくない。専門家<sup>(注13)</sup>によれば、それらは歴史的な所産であり筋道を辿ると、中国側の「論理」として納得できることもあるとの話であり、「論理」に対するそれなりの洞察と理解がないまま聞いてしまうと、感情ばかりで動くことになりかねないと指摘し、注意を喚起している。以下においては、中国側の対米経済の歴史的な流れを取り上げ、その「論理」と不

(注) 11. [日本貿易振興機構, 2020] HP参照

12. [日本総研, 2021]

13. [岡本隆司, 2016] p.216-217 世界の海運業界のGreece Logic、屁理屈の謂れと共通するとしている。

变的側面を考察する。

## 2.1 外交の歴史的転換

歴史的に外交の転換を図る起点をひもとくなら、1793年イギリスが派遣したマカトニー特命全権大使<sup>(注14)</sup>の使節団と、アヘン戦争から話を始めなくては<sup>(注15)</sup>いけない。この頃の政府は、現代風に言えば、自国にとって、如何に有益な外資（資金や技術）を導入し、如何に貿易上の摩擦を解消するかが外交の最優先事項と捉えていた。

使節団の事例では、外交を始めるといふことは相互の優越を意味することではなく、世界秩序も不変であり、（通商上の軋轢という相手側の）矛をおさめてくれるなら条約締結もいとわな<sup>(注16)</sup>いという発想があったと考えられる。また、アヘン戦争の事例は、外国との間で軋轢が生じた場合に、中国の外交発言においてしばしば引用される「立場の主張」であり、不変的側面の原点であると認識できる。

## 2.2 経済外交上と「核心的利益」<sup>(注17)</sup>

日米が中国と関わることになる1970年代以降では、毛沢東の政治やイデオロギーを重視する路線の反省から経済発展を重視する路線への転換が図られ、中国共産党にとって経

済発展を国家目標とすることが唯一の生き残り策となった。その後、1975年に「四つの近代化」（農業、工業、国防、科学技術）を経て、1978年の鄧小平の改革開放政策が発表され、また近年では、2012年に「小康社会と所得倍増」を約束し、経済目標の実現の道を進むこととなる。更なる大きなビジョンとしては、中華民族の復興の実現（「中国の夢」）を掲げるに至り、対米関係では新型大国関係を標榜することに繋がっている。

対米経済関係での特徴<sup>(注18)</sup>は、2017年の第19回党大会の演説において、「グローバル経済秩序への貢献」と「米中間の競争と協力」の観点から次のように表現されている。①内政を重視し対外的には安定した環境を作りだし、②東シナ海、南シナ海、台湾、ウイグル、チベット、インド国境等「核心的利益」には譲歩・妥協をせず、③米中では「斗而不破」（協力関係は崩さない）であり、両国関係の土台とされている。

この過程で今日まで引き継がれた不変的な側面である「国家的価値観」について専門家の意見によれば、中国の近代化は精神革命への傾きから伝統否定に結び付いているが、むしろ頑強に残り続けている具体的な事態として、「家族観、国家観、官僚文化」があると

(注) 14. [岡本隆司, 2016] p.130-137 「乾隆帝の謁見に始まり貿易規制の緩和と中英国交樹立を実現以降優越する西洋の軍事力、技術力を取り入れる「夷務」（えびすのあしらい）から「洋務」として事業の進展が進んだ。周知のアヘン戦争・南京条約においても貿易で生じたトラブルで外夷をおとなしくさせる「外夷の操縦」と表現、その外夷の長技を1860年以降に採用した」としている。

15. アヘン戦争：朱建榮氏は、外交を考える上ではアヘン戦争の過去に帰結すると言われる範文瀾・胡繩モデルがあると紹介している。また、先行研究の岡本氏は「儒教的な理念・論法では、アヘン戦争につき武力で勝ってもそれは軽蔑、否認すべきこと」と言及している。

16. [中国人民日報, 2021] 2021.3.18実施された米中戦略対話で示された中国の立場を中国共産党機関紙が表明

17. [川島 真, 2020]

18. [川島 真, 2020] p.40黄教授発言参照

し、中国共産党を媒介として近代的なものに生まれ変わっていると指摘<sup>(注19)</sup>している。

## 2.3 国際協調と矛盾

経済発展の基礎として外資と技術を利用して国内経済水準を向上させてきたが、近年の経済・金融の対外政策では、2013年に提唱された「一帯一路」経済圏構想により、中国企業の活発な企業買収や対外投資が進められ、2015年にイギリスがアジアインフラ投資銀行（AIIB）への参加を表明した。

外資企業が中国に対して投資を行う対内投資（foreign direct investment：FDI）と、中国政府や企業が行う海外投資（overseas direct investment：ODI）の金額が交差し始める時期と、一帯一路構想が表明される時期に中国内では、グローバル社会の一員としての立場と、国内の成長や安定を優先する立場における矛盾を抱えることとなる。この矛盾について、宮本（2019）<sup>(注20)</sup>では、2008年のリーマンショック以降を、次のように指摘している。「中国外交は、経済の合理性が要求する国際協調外交とナショナリズムが要求する国威発揚と対外強硬姿勢の間で揺れ動くことになった。習近平外交の最大の課題が、この二つの姿勢間の矛盾の緩和、中国共産党的に言えば、矛盾の“止揚”にある。米中関係が緊張の度合いを強めた今日、中国もそのことを強く感じているだろう」。

筆者は、2017年ハンガリー・ブダペスト

で開催された一帯一路構想に関連する会合に参加した。その席上で、日本企業に対し、第三国市場協力における多国間協力投融資を強く要請された経験を持つ。上述の矛盾が第三国にも伝わり、緩和する手段として日本や欧米、東南アジア企業への協力要請に繋がっていることを理解する機会となった。

## 2.4 中国大陸からみた台湾経済

前述した米国側からみた台湾経済への関与に比べ、中国側からの関与は経済的、歴史的、戦略的に難しいものとなる。専門家<sup>(注21)</sup>は、台湾問題とは中国の内戦の帰趨<sup>きすう</sup>が冷戦構造に組み込まれ、その位置と地位の不安定さとして浮上した事象であり、1979年に米中が国交を結ぶ中で米台間は国交がない状態となり、ヘゲモニー関係の舞台と紹介している。

一方、台湾側から中国との関係をみると、歴史的に本省人と外省人の考え方の対立がもたらす省籍矛盾、反共イデオロギーが教育面で強調されてきたという側面、また経済のグローバルイズムの中で、中国大陸が台湾企業にとって巨大な労働・消費市場となり、恰好の投資対象であるという側面があり、それぞれにおいて、中国との経済政策に主体的に関与する立場を主張している。

筆者自身も幾度となく中国大陸と台湾間の往来を繰り返してきた。多くの台湾人ビジネスマンの大陸での活躍を目にしており、政治体制とはある意味で分離された形で密接な経

(注) 19. [丸川哲史, 2015] p.38

20. [宮本雄二, 2019] p.100-101

21. [丸川哲史, 2015] p.88-93

済関係が深まっており、不可分な依存関係を感じた。先の指摘でも、中国政府の香港自治を巡る対応に世界が次の台湾との関係を注視しており、台湾住民としては中国大陆の動向を見極め、台湾政権党の選択に主体的に関与するしかないとしている。

## 2.5 中国における「民主」と「人権」

経済面でも近年大きな影響を与える「民主」や「人権」について、欧米とは異なる中国独自の考え方が丸川（2015）では次のように整理されている<sup>(注22)</sup>。

まず、「民主」については、国家分裂状態にあった清朝から近代化を進めるには、武力による革命という手段において近代的中央集権国家を築き、軍隊を内部に蔵した「党」という実力組織を用いざるを得ない歴史的基盤が欧米モデルの民主が根ざさなかった要因であるとしている。1949年に毛沢東が述べた「民主」とは、敵として認定された勢力には適用されないという「民主」観が成立し、今日においても世界観を規定している。

また、この点において、党と国民が締結する社会契約に基づき、国家が国民に提供するものの概念は、米中間では異なる。米国では「自由と豊かさ」が提供されることに對し、中国では「安全と豊かさ」が提供されるのではないかと考えられている<sup>(注23)</sup>。

次に「人権」であるが、同様に丸川（2015）は次のように述べている。もとも

と、「人権」は、奴隷制の廃止や身分制の解体から重視されてきたが、1970年以降に欧米から、「非人権」であるという主張は、その定義から逸脱し、国際政治の道具としても用いられる言葉になった。発展途上国においては、先進国に労働搾取がなされ、持たざる側の闘争が鋭くなり、「非人権的」という言葉や現象が政治問題として明るみに出始めたとしている。

また、欧米からすると、中国における人権侵害を問題視することは、国家による人民の抑圧、とりわけ非人権的状况を西側世界の知識人に知らせようとしているが、中国においては他のさまざまな矛盾とすべてがリンクしており、人権の基本となる戸籍制度の自由化を行えば都市部でのスラム化の発生に繋がりがねず、また人口抑制策では不法状態での海外移民等が発生することとなる。中央政府への批判だけでは解決し得ない問題であると指摘している。

以上が経済に影響を及ぼす「民主」と「人権」を考える上での不変的側面である。いずれも国際世論から来る問題意識の提起によって一時的、表面的に解決される問題ではない。歴史的かつ構造的な価値観に基づくものであり、これらを解決するには根本的な解決を待たずして先には進めないことは明らかだろう。

(注) 22. [丸川哲史, 2015] p.209-214

23. [川島 真, 2020] p.52 白井氏からの問題提起参照



### Ⅲ. 米中間の国民意識と企業行動

#### 3.1 中国人の対米観

これまでもさまざまな意識調査により相互認識の概念化が図られている。中国側の研究報告<sup>(注24)</sup>によれば、一般の中国国民にとって、米国は「豊かさ」「先進性」「力」について瞠目すべき国であり、最も人気のある留学先であり、魅力的な移住先であり、中国経済にとっての最重要パートナーであると映っている。また、これまでの中国側政治指導者は公式文書において、敵対的という表現ではなく、「戦略パートナー」や「利害関係者」という概念を広めようと努めてきていると論じられている。

一方、米国を嫌がっている理由としては、恣意的で覇権的な対外行動において強調されているだけであり、米国に代表される民主主義、自由という価値観、経済的または科学的成果に対して嫌悪の意識があるのではないとの報告がなされており、さらにはそれらの感情も米国市民でなく米国政府に向けられていると言われている。

これらは言い換えると、政権の交代や対米感情が悪化する事象や出来事が収束すれば感情も収まり、再び米国価値観への肯定が戻り、米中関係も一夜にして改善する可能性があるのではないかということになる。すなわち、現在みられている米中間の個別事象での

しこりは、「喉元すぎれば熱さを忘れる」という一過性<sup>(注25)</sup>な面があるということであろう。

#### 3.2 中国の情報源

上記報告書によれば、対米観を形成する情報源となる中国メディアについては、中国では極めて信頼度が高いとされている。昨今では、従来のTVや新聞という報道メディアから自身や知人、友人が発信するSNS等での情報収集を盛んに行うようになってきている。メディアからの情報に依存するだけでなく、個人的体験や教育により個々の出来事がしっかりと把握されるようになれば、自己中心的な態度や感情を相殺し、対米観が調整されることが可能と指摘している<sup>(注26)</sup>。

一方、中国内での政府との距離感については、中国の経済成長と国民所得水準の高まり、デジタルテクノロジーの進展が中国国民の意識に大きな変化を与えているとされている。同様にSNSの普及と海外旅行により、中国共産党の管理空間と経済活動のなかでの自由な生活空間が混在することで、中国国民が自分自身で情報を取得・判断し発信することにより世論が示され、政府としても耳を傾けざるを得ない状況が生まれている。今後、更に政府の管理が強まれば民衆に向けての「危険水域」に足を踏み入れることになりかねないと外交の専門家<sup>(注27)</sup>は指摘する。

(注) 24. [王緝思・ジェラルド・カーティス・国分良成編, 2010] p.276-281

25. この点是对日観も分析されており、一過性か否かでは対日、対米で異なる結果が示され参考になる。

26. [王緝思・ジェラルド・カーティス・国分良成編, 2010] 第11章中国市民の対日・対米観

27. [宮本雄二, 2019] p.105-108

### 3.3 米国企業の経済活動

ここでは企業の経済活動として対中貿易、対中投資動向をみる。米中間貿易については、最近の中国商務部の統計によれば、2020年度第一四半期までの統計で、毎四半期300億ドル超の増加が読み取れ、食品や日用雑貨、衣料やIT関連製品の取扱いが伸びている<sup>(注28)</sup>。また、投資面では、2020年時点で欧米企業を中心とした多国籍企業の対中投資額は1,630億ドルを超え、すでに累計で約100万社が進出している。

過去10年の対中投資金額は、年間26億ドル～35億ドルで推移しており、米中政権の交代や米中経済戦略対話の振れに連動するような振幅性は見られない。昨年以降のコロナ禍や激化する米中関係の動向が実績に反映されるにはもう少し時間を要するものの、現時点で見ると、悲観的な振幅が想起されるとは読み取りにくい。これらの経済データの推移は、対中経済政策と実際の貿易・投資といった企業意識の連動性を示す貴重な参考数値と位置付けられる。

### 3.4 米国企業の事業戦略

#### ～アンケート調査から～

2021年に公表された中国米国商工会議所アンケート調査資料<sup>(注29)</sup> (有効回答345社)は大興味深い。現在の厳しい米中関係にあっても、米国企業の中国に対する積極的な姿勢が

明らかになったのでここに紹介する。

同調査では、米中関係については悲観的・やや悲観的が50%と、調査前年と比べてあまり変わらない結果と見ているが、2021年は改善するか、という問いには、50%が改善すると答えている。

また、中国市場の成長、並びに収益の期待可能性は楽観的・やや楽観的見通しがそれぞれ75%、57%、と期待感が伝わってくる。投資期待の高い分野としては、自動車・輸送機器73%、小売配送75%、消費材57%となっている。

更に2021年に追加投資を検討している企業は37%、中国を戦略重点地域と見ている工業・資源関連企業は50%と比較的高い水準にある。

米中対立により調達先を現在または将来において中国以外に変更するか、中国市場から撤退するかという質問に対しては、85%以上の企業が検討していないと回答している。撤退する場合には人件費高騰等を理由としており、むしろ維持拡大と回答した企業数は全体の60%を超えており、米国企業の中国への高い期待感や揺るがない戦略方針が明らかになった。

### 3.5 米国金融機関の動き

アンケートに回答した米国企業を資金面から支える金融機関の最近の動きについて、北京、上海に拠点を構える大手米国金融機関に

(注) 28. 海関統計2021年第1四半期：中国の輸出入増加率 対米61.3%、対日20.8%、EU36.4%と対米増加が著しい。

29. [中国米国商工会議所, 2021]

筆者が独自にインタビュー<sup>(注30)</sup>した内容を以下で紹介する。

米中関係が金融機関のビジネスマインドに影響するか、との問いについては、「メンタルは複雑ながら具体的な影響は見られない」、「コロナ禍、中国は唯一復活した市場であり、融資や投資は順調に伸びている。消費を牽引する上海では人員増強を図っている」、「資本市場業務においては中国系大手企業との連携を強化しており、米系銀行が排除される動きは見られない」等の回答が寄せられた。

最近の金融機関の対中投資報道<sup>(注31)</sup>でも欧米系大手金融機関の積極的な投資姿勢、例えば米系投資銀行の人員増強、合弁会社への出資比率の引き上げ、資産運用業務への新規展開に関する記事が多数紹介されている。新規進出という動きの中では、当局認可が伴う資格取得も含まれており、むしろ中国政府はそれを後押ししているとみられる政治的判断も働くと見られている。

先に面談した金融機関幹部に公開情報について確認したところ、「概ね対中投資方針や米系金融機関を通じて確認された在中國の米

国企業の対中取組スタンスは極めてしたたか、かつ好調な業績を上げている」と話していることから、裏付けも確認できた。

## IV. 注目される経済制裁の動き

### 4.1 それぞれの背景

バイデン新政権誕生により注目された対中通商政策であるが、基本路線としては引き続き厳しい対応が続くと見られている。中国の経済政策が米国から脅威と認識されている背景には、主として次の8つの要因があると整理される<sup>(注32)</sup>。①米中貿易の不均衡、②知的財産の侵害、③技術移転の強要、④対米投資の不正、⑤金融分野の非開放性、⑥産業補助金問題、⑦輸出管理、⑧国有企業の優遇問題である。新政権においても通商法令<sup>(注33)</sup>において、その問題の所在を提起し、具体的な制裁発動に踏みきる項目と、逆に中国国内事業に鑑み、制裁措置には踏み切れない項目に区分されると考えられている。

また、中国側専門家の間で米中合意が難しいとされるのは、①米中貿易の不均衡を解消することが難しいことと、中国国内事情に起

---

(注) 30. 2021年3月30日～4月7日まで筆者が在中國複数金融機関部門責任者を個別オンライン面談。「米中関係の影響、景気消費動向、不買運動等心理的影響ほか」をヒアリング

31. UBS seeks to raise stake in China joint venture to 67% Mar 3, 2021  
<https://www.livemint.com/companies/news/ubs-seeks-to-raise-stake-in-china-joint-venture-to-67-11614735869477.html>  
・ Goldman Sachs, BlackRock add staff in China, eye growth FEB11, 2021  
<https://www.businesstoday.in/current/corporate/goldman-sachs-blackrock-add-staff-in-china-eye-growth/story/430938.html>  
・ JPMorgan in Talks With China Bank on Wealth Venture JAN 5, 2021  
<https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-01-05/jpmorgan-said-to-be-in-talks-with-china-bank-on-wealth-venture>  
・ Goldman Sachs takes full ownership of its China securities joint venture DEC 8, 2020  
<https://www.cnbc.com/2020/12/08/goldman-sachs-shifts-to-full-ownership-of-china-securities-joint-venture-.html>  
・ JPMorgan takes 71% in China securities business NOVEMBER 2, 2020  
<https://www.reuters.com/article/us-jpmorgan-china-idUSKBN2710AZ>

32. [陳建安, 2021.3.30]

33. 米通商代表部USTR301条等

因する、⑥産業補助金問題、⑧国有企業の優遇問題の解決にも時間がかかるからだ、とされている。これらは、中国国内が抱える構造的課題や制度や体系の違いに由来するからであろう。

一方、米国側ではトランプ政権時代から看過し得ず、経済面で深刻な影響を受ける問題として考えられているのは、①米中貿易の不均衡、③技術移転の強要、④対米投資の不正、⑦輸出管理の分野であり、これまでも米国単独措置から同盟国との連携を模索し、対抗措置としての法令や規制を次々と打ち出している。対中経済の基本路線として、経済面にも昨今大きく連動し始めた人権やイデオロギーの側面については徹底的に対抗する立場を表明し、一方で気候変動、衛生・防疫面では協調路線を図ろうとしていると言われている。

## 4.2 米国側の制裁項目

トランプ政権期に出された法令や規制及び中国側対抗措置は、6分野に整理<sup>(注34)</sup>することができる。発表された各種リストは以下のとおりである。

- ① 関税・通関規制（通商代表部：USTR/税関・国境取締局）
- ② 対内投資規制（対米外国投資委員会：CFIUS）
- ③ 輸出管理規制（規制：EAR/商務省産業安全保障局：BIS）

④ 市場参入規制（国防権限法NDAA2019：FAR/連邦政府一般調達局）

⑤ 外交規制（国務省）

⑥ 金融関連規制（財務省外国資産管理局：OFAC、証券取引委員会：SEC、公開企業会計監査委員会：PCAOB）

同時に、「懸念すべき顧客リスト」についても、国防総省・財務省・商務省・国務省からそれぞれのカテゴリーに応じて開示されている。その適用範囲の解釈や個別対応については関係企業において現場の混乱も否めない。当局がまだ発表していない部分も多く、最新動向には注意を要する<sup>(注35)</sup>。

国防総省から示された潜在的な制裁・規制対象となる「中国軍事企業リスト」（第1弾～第4弾、合計44社、2021年1月時点）及び輸出管理に関する「エンティティリスト（以下EL）」（2018年～2021年まで断続的に公表）の動向には注目が集まっている。技術や製品からエンドユーザーを規制する方向となるため、当該リストの定期的な更新と対応には留意する必要があるだろう。また、リスト化された中でも先端技術でないと位置づけられれば、取引が認可される事例もあることから、一律対応ではなく綿密な分析と、粘り強い当局対応により活路が見出せる点も見逃せない。

## 4.3 中国側の対抗措置

中国側も対抗措置を打ち出しており、具体的な分野での対応が求められる。現時点で

(注) 34. [みずほ銀行, 2020-2021] 等を参考に筆者整理  
35. [モリソン・フォースター法律事務所 米山一弥, 2021.1]

は、実施細則や具体的な企業名の公表に至らないものも多く、引き続き中国当局の運用方針、米国側の追加制裁に呼応する形で出される対抗措置には注目が集まる。

- ① 中国輸出禁止・輸出制限技術リスト  
(2020年8月)
- ② 信頼できないエンティティリスト規定  
(2020年9月)
- ③ 中国輸出管理法 (2020年12月)
- ④ 外国法律・措置の不当な域外適用阻止  
弁法 (2021年1月)
- ⑤ 改正独禁法、外商安全審査弁法 等

#### 4.4 制裁に対処した企業事例

##### ・人権問題の事例 (D社、H社)

新疆ウイグル自治区の人権問題は、オーストラリア戦略政策研究所<sup>(注36)</sup>から「サプライチェーンでウイグル人の強制労働を利用している企業は、強制労働で作られた商品の輸入を禁止したり、強制労働サプライチェーンのリスクの開示を義務付けたりする法律に違反する可能性がある」と指摘され、現時点でも具体的な企業対応が求められている。

米国D社制作映画への批判、欧州H社の取引停止表明に対し、中国内で発生した不買運動やネット通販から削除される事態が生じている。大手運動用品メーカー等にもSNS上での批判が続出<sup>(注37)</sup>、日本国内にも世論が飛び火<sup>(注38)</sup>する等、対応に追われている。外資

企業は、人権問題の対応次第では中国市場から締め出されるのではないかと警戒感に対し、中国当局や地元メディアからは中国消費者に対し冷静な対応を呼びかけている。

##### ・輸出管理の事例 (H社)

米国輸出規制の対象となった中国通信大手H社の場合、取引各社の個別スクリーニングが行われた事例<sup>(注39)</sup>は極めて象徴的な事象となった。2019年5月に同社がEL指定されて以降、日系各社ともに電気電子、半導体、通信等各分野での対象製品が規制対象品であるか、輸出や再輸出に該当するのか等について、自社の直間取引先やその先のサプライチェーンまで網羅的に検証し、必要に応じて取引の部分的中断や危険を察知して全面停止を行った企業が多数存在する。

##### ・企業結合の事例 (A社)

米中ハイテク摩擦の影響により企業結合規制下、米半導体製造装置最大手のA社が国際買収を断念した事例が報道された。中国の独禁法という単独での競争政策的判断だけではなく、中国産業政策的な考慮が影響し交渉が長期化したとの専門家の指摘<sup>(注40)</sup>があり、事業戦略の見直しを迫られた事例として紹介されている。

---

(注) 36. [オーストラリア戦略政策研究所, 2020]  
37. [日経新聞, ウイグル対応・アパレル苦悩, 2021]  
38. [日本ウイグル協会, 2021]  
39. [モリソン・フォースター法律事務所 米山一弥, 2021.1.]  
40. [日経新聞, 国際買収・中国リスク鮮明, 2021]

## ・情報保護の事例（L社）

個人データ管理不備により、中国業務委託先でその個人情報が見覧可能となる事例が公表された。同社の上海関連会社に個人情報の見覧権限を付与した問題において、「中国企業に業務委託している全ての企業のリスクを洗い出すべきだ」、「欧米のサプライチェーンから外される可能性があるとの危機感が足りない」等の指摘の声が上がっている<sup>(注41)</sup>。中国に対し業務委託を行う企業は少なくなく、今後の取引に悉皆的に影響を及ぼす事例として位置付けられる。

仮に、情報取扱等の社内外のガイドラインがない場合には、同社及び取引企業が欧米との取引停止にまで波及する懸念をも喚起している。中国企業との取引を再度確認するという意味で、個人情報保護や中国の情報見覧可能性があらたなリスク要因と位置付けられよう。

上記6分野の米中相互の経済制裁と最近注目された4つの企業事例を紹介した。企業単位で留意すべき輸出管理分野においては、公表された法令や制裁の更新と解釈、リスク検証と対応のシミュレーションは必要であろう。しかしながら過度な委縮や付度によりビジネス機会を逃すリスクは避けるべきという指摘もある。また、軍民融合という観点でのリスト対象企業は、国有企業だけではなく民間企業も中国国家安全法の観点からリスト化される可能性も十分にあり、個社との取引形態や商流把握は輸出管理同様に不可欠とな

る。できる限り代替調達先を検討し、リスク分散を図ることが求められよう。

人権問題に関連しては、上述の通り、経済分野のみならず多岐にわたる世界中の関連組織、団体、事業体はその動向に注目している。とりわけ最終消費者に近い製品や商品では、若者を中心にSNS等で不買運動に繋がりが、対応如何にかかわらず企業レピュテーションリスクに晒される点は言うまでもなく、社内原則と対応が求められよう。

## V. 日本企業の事業戦略

### 5.1 米中間の不変的側面を理解

前述した通り、米中経済関係での歴史には周期性や一過性、中国の伝統的に継承された価値観の存在、また政治とは切り離されたところで意識される企業行動等を考察することで不変的な側面を理解する必要があることが明らかになった。

一方で、激化する制裁の応酬と最近の企業対応により、従来にみられない「民主」や「人権」も大きなリスク要因であることが示された。出来事ベースの国民感情がSNSで流布されたり、同業他社の判断を教訓としたり、追随したりする局面で戸惑う企業も少なくない。

事業戦略を考える上での教訓は、部分的な関係改善があり得るというこれまでの周期性や一過性の経験を見据えること、中国の継承された伝統的価値観が敏感に反応する企業対

(注) 41. [日経新聞, 自民・甘利氏インタビュー, 2021]

応は、表と裏のレピュテーションリスクを抱えやすいこと、また現地ナショナルスタッフ（中国籍従業員）との摩擦や信頼関係の喪失面からも、現地任せの安易な判断や拙速な対応は避けること等が考えられる。

## 5.2 長期的な戦略策定

不変的側面を捉えた事業戦略には長期的ビジョンが必要となる。折しも米中関係の有識者の間では、米中間の対立の構図は長期化するとの見通しが大宗を占めている。先に論じた中国経済政策において米国が脅威と感じる8分野のうち、中国側の専門家間で合意ができないと推察された3つの要因（貿易、補助金、国有企業）に見られるように、相互妥協の余地は限定的であり、着地点を見出せないままの長期戦は必至<sup>(注42)</sup>とするならば、各社の事業戦略構築にも長期的視点から取り組む必要がある。

## 5.3 短期的リスクシナリオと検証

経済政策の短期的な制裁応酬については、個別制裁や法令を個々に分析し、リスクを洗い出し、対応を検証する必要がある。現時点において、製造業や金融機関の有識者と議論をして気づいた論点を以下に掲げる。

（リスク検証の視点位）

- ①情報管理面でのリスク：正しくタイムリーに米中情報を入手し、立体的な分析・判断ができるか、その分野の専門家

を巻き込んだ上での情報の初期対応ができるか

- ②人事面でのリスク：不可抗力等を想定した場合のビザ渡航禁止による移動制限に対応できるか、自社の現地法人における中国人・米国人登用による技術や個人情報等の取扱い、また必要ならその遮断ができるか
- ③サプライチェーン再構築リスク：米中制裁措置に該当する直間取引を洗い出すことができるか、ELや軍民融合リスク先等に掲載されたり、疑いありと判断された場合に代替案で対処できるか
- ④コンプライアンスリスク：日米中3か国の法務・コンプライアンス面で全社的リスク検証ができる体制であるか、企業結合届出やM&Aに制限がかかる等を想定しえるか
- ⑤レピュテーションリスク：人権問題等への対応がSNS等に展開されたり、ネガティブ評価の書き込みを誘発しないか

## 5.4 全社的なコンセンサスづくり

中国市場における成長可能性の高い分野の見極めという「攻め」の視点と、上記のリスクに全社的に対応できるかという「守り」の視点から、部門横断的な経営判断と社内コンセンサスづくりが求められよう。

既に先行して取り組みを開始した企業では、必要に応じて社内でも企画・研究・製

(注) 42. [真家陽一, 2020.12] 中国側は「中国製造2025」により「中所得国のわな」を回避し「中国の夢」を実現しようとするが、米国は中国の産業高度化阻止と安全保障上の優位性を確保しようと衝突し、中国は妥協難しく自力更生を模索、一方米国は関税引き上げで譲歩を迫りつつ国防権限法を根拠に輸出と投資規制を強化すると指摘している。

造・販売等からデカップリングを意識した体制(社内ファイヤーウォール)が進められている。また、昨年行われた製造業アンケート調査でも、米中両方に拠点がある企業では4割がデカップリングを実施済(もしくはその方向である)との結果がでており、所謂「中国向けは中国で、米国向けは米国で」という地産地消型事業構造の構築が動き出している<sup>(注43)</sup>。

## 5.5 「強み」の再確認

中国から日本企業が強く評価される点(「強み」としては、個社のもつ製品・技術・サービス力、グループ企業の総合組織力、経営者の知力、リスク評価力があり、技術面では品質管理やメンテナンス力があげられる。企業組織の運営においても、組織的人材育成やコンプライアンス、従業員の高い帰属意識等があると言われている。これまでも各企業単位で、また官民一体となって、対中国への市場開放・改善要求や技術ノウハウ面でのコンプライアンス対応(知的財産権保護や技術移転問題等)を通じて、自社の「強み」の差別化維持がなされてきた。

日本のとるべき方策は、引き続き米国から発信される動きには、予防措置を講じながらしたたかに対応する一方で、中国には是正と改革を求め続けることであり、その過程で米国には理と利を説いて修正を求め、米中の衝突を回避させることがベストだと専門家は指

摘する<sup>(注44)</sup>。その上でも、自社の「強み」を再確認するということが必要である。

## 5.6 協力が期待される事業分野

個別企業の強みが業界として有機的に結合し、長い歴史の中で知見が積み重ねられた分野は、中国側から高く評価されることになる。例えば、現時点で日本企業が強いと判断され日中産業協力が期待される分野としては、環境、医療・高齢化対応分野であろう。

一例となるが、毎年12月前後に開催される「日中省エネルギー・環境総合フォーラム」(脱炭素社会に向けたエネルギー協力)は官民を挙げた大型イベントとして意義深く、業界として大いに参考になる事例である。

上記の環境・省エネ分野<sup>(注45)</sup>に加えて、新エネルギー分野(EVの超高速充電システム、商用FCVでの連携、モーター等部品、自動運転分野)、高齢化対応医療・ヘルスケア(大学病院等の遠隔医療や予防医療ツーリズム、高度医療貢献)、中小企業金融やデジタルテクノロジーを活用したベンチャー投資、安心安全の農業、食品、インバウンド観光事業、アニメ、映像コンテンツ等も協力可能な分野として期待されている。

(注) 43. [国際協力銀行HP「我が国製造業企業の海外展開に関する調査報告」, 2021]

44. [宮本雄二, 2019] p.179

45. [日中経済協会, 2021] 日本側は梶山経産大臣、中国側何立峰発展改革委員会主任以下、企業代表等450名超が参加、分科会は①エネルギー効率化、②自動車電動化、スマート化、③水素クリーン電力、④日中長期貿易(水環境と汚泥処理)、402件の調印式



## VI. むすびにかえて

日中国交正常化以降、外交面では、米国の対中政策が前提となった日本の対中政策が続けられている。日本企業が対中事業戦略を考える場合には、一部の企業を除き、対米事業戦略を踏まえた上での考え方が共通の土台となろう。

上述の通り、歴史的に振り返った米中経済関係には、経済政策の周期性と国民意識にみられる事象固有の一過性という不変的側面

の経験則がある。また、米国企業の対中事業戦略では、政治と経済を切り分けた判断や現場の柔軟な対応、米中当局を巻き込んだ米金融機関の動きにはしたたかさが確認された。

以上の考察から、本論では日本企業の短期的、長期的に必要な事業戦略構築の6つの視点を提案した。一方で、2021年以降、世界のコロナ禍の収束状況が米中経済関係に影響を及ぼす点も見逃せない。日本企業のしたたかな事業戦略の構築に向けて、更なる議論を期待したい。

### 〈参考文献〉

- ・宇佐美滋 (1998) 「米中関係史を考える」『国際政治第118号 米中関係史 1-8』 日本国際政治学会編
- ・梅本哲也 (2018) 『米中戦略関係』 千房書籍
- ・王緝思・ジェラルド・カーティス・国分良成編 (2010) 『日米中トライアングル～3カ国協調への道』 岩波書店
- ・岡本隆司 (2016) 『中国の論理』 中公新書
- ・川島 真 (2020) 「アジアの中国研究：アジアから中国への視線Vol.66 No.3 July、国際シンポジウム檜山セミナー・参加記」『アジア研究』
- ・陳建安 (2021) 「バイデン新政権下の中米貿易戦争 (講演)」 中央大学
- ・真家陽一 (2020) 「中国経済の現状と課題」『ERINA REPORT PLUS No.157、Dec』 公益財団法人 環日本海経済研究所
- ・丸川哲史 (2015) 『中国ナショナリズム』 法律文化社
- ・宮本雄二 (2019) 『日中の失敗の本質』 中公新書ラクレ
- ・米山一弥 (2021) 「米国安全保障法制と中国ビジネス～モリソン・フォースター法律事務所」『JOI 1月』 海外投融資情報財団
- ・国際協力銀行HP 「我が国製造業企業の海外展開に関する調査報告」 (2021年3月)  
[https://www.jbic.go.jp/ja/information/reference/reference-2020/contents/2020\\_spotjbicfdiJ.pdf](https://www.jbic.go.jp/ja/information/reference/reference-2020/contents/2020_spotjbicfdiJ.pdf)
- ・日中経済協会 (2021) 『JC Economic Journal』 2月号、3月号
- ・日本ウイグル協会HP (2021年4月) <https://uyghur-j.org/japan/>
- ・日本総研 (2021) 『Japan research institute, Asian Monthly No.238』
- ・日本貿易振興機構 (2020年7月)  
<https://www.jetro.go.jp/biznews/2020/07/156beef26dbfd43a.html>
- ・みずほ銀行HP (2020-2021) 「国際戦略情報部・みずほ中国 (2020-2021.2) ビジネスライター、国際情報」  
<https://www.mizuhobank.co.jp/corporate/world/info/index.html>
- ・丸紅経済研究所HP 「米中経済戦略対話 (2015年6月)」  
[https://www.marubeni.com/jp/research/report/political\\_economy/global/data/20150629US-CHINA\\_](https://www.marubeni.com/jp/research/report/political_economy/global/data/20150629US-CHINA_)

KEIZAITAIWA.pdf

- ・ オーストラリア戦略政策研究所（2020年9月）「新疆プロジェクト」  
<https://xjdp.aspi.org.au/>
- ・ 中国人民日報（2021年3月20日）「中方立場」
- ・ 中国米国商工会議所（2021年3月）  
<https://www.amchamchina.org/climate-survey/2021-business-climate-survey/>
- ・ 日本経済新聞（2021年4月3日）「ウイグル対応・アパレル苦悩」
- ・ 日本経済新聞（2021年3月30日）「国際買収・中国リスク鮮明」
- ・ 日本経済新聞（2021年3月17日）「自民・甘利氏インタビュー」

(注) 上記HP記載のURLはいずれも2021年4月23日時点