

**2021北東アジア経済発展国際会議(NICE)
イン新潟2ndステージ**

変容するグローバルサプライチェーン

**2021年1月28日
名古屋外国語大学
真家陽一
maie@nufs.ac.jp**

**1985年、大学卒業後、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
2004年4月、北京事務所 次長（調査担当）
2009年1月、海外調査部 中国北アジア課長
2014年4月、北京事務所 次長（調査担当）
（北京に2回、通算で7年4カ月駐在）**

2016年9月より現職

<外部委員等>

日立総合計画研究所 リサーチフェロー

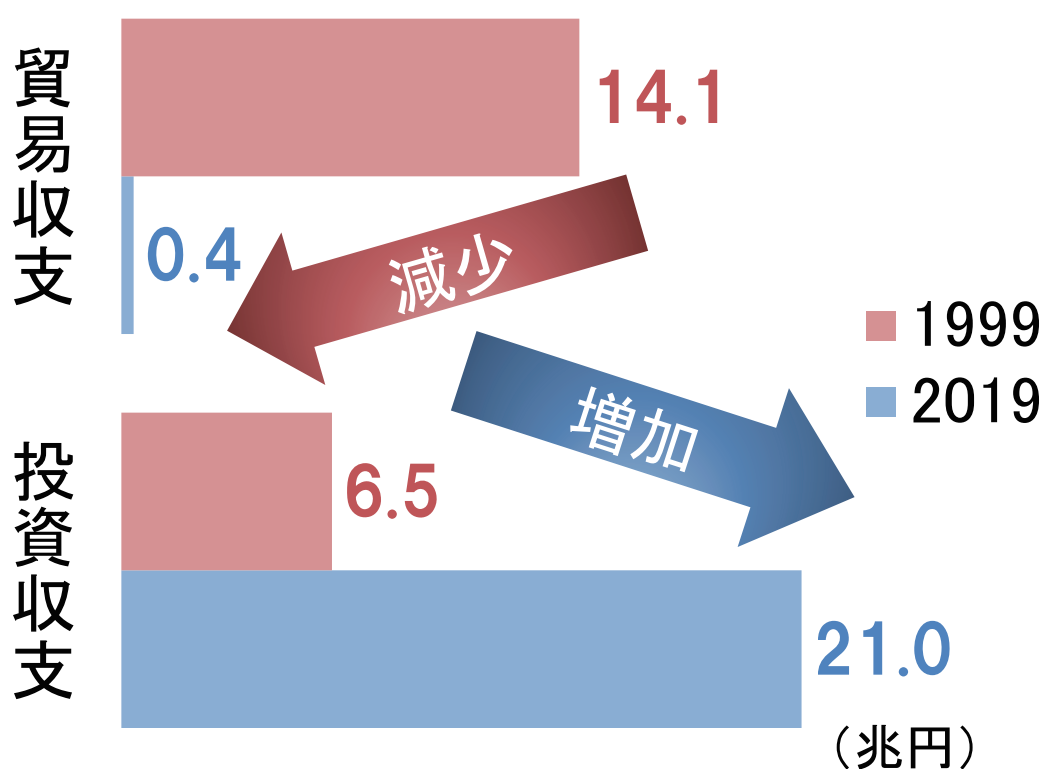
日本経済研究センター 中国研究会 委員

大阪商工会議所 中国ビジネス委員会 委員

本日お話をさせていただく内容

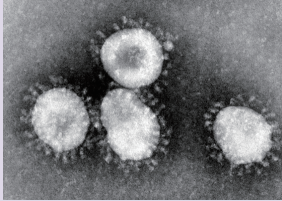
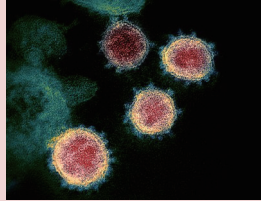
- ① 新型コロナと米中摩擦問題
- ② 中国の政策動向
- ③ 日本企業の海外展開の方向性
- ④ 中国での日本企業の事業運営
- ⑤ サプライチェーン再編の行方

日本は貿易立国から投資立国へ



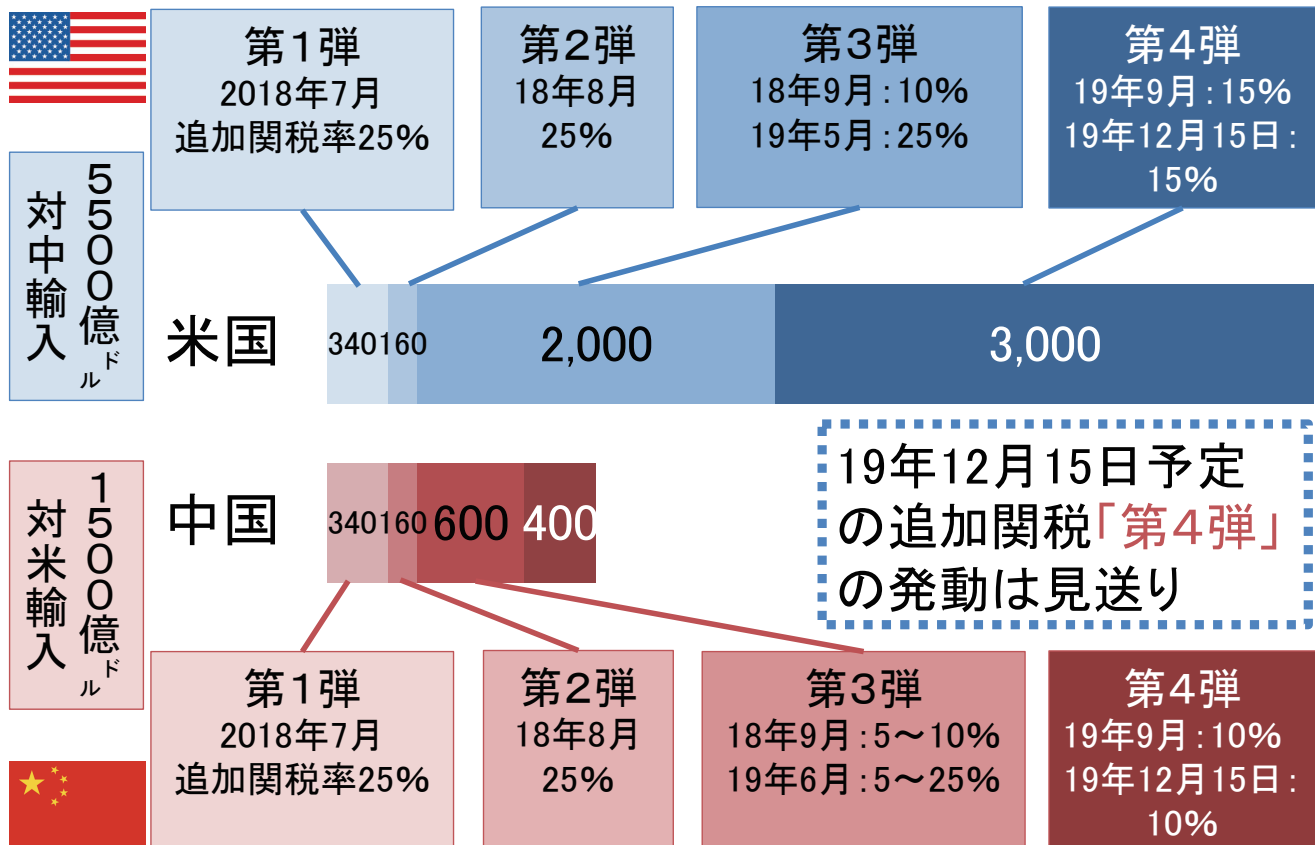
(出所)財務省「国際収支状況」

SARSと新型コロナウイルスの比較

	SARS	新型コロナウイルス
		
流行時期	2002年11月～ 2003年7月	2019年12月～
国・地域数	29	223
感染者数	8,096人	9,380万5,612人
死亡者数	774人	202万6,093人

(注) 2021年1月19日 (6:38 am GMT+9) 現在
(出所) 世界保健機関(WHO)

米中貿易戦争の推移



第1段階の経済・貿易協定に署名

(2020年1月15日)

①知的財産権	保護と執行を強化
②技術移転	外国企業への圧力を禁止
③食品・農産品貿易	透明、予測可能、科学的でリスク評価に基づく規制手続きを実行
④金融サービス	無差別な市場アクセスを保証
⑤マクロ経済政策・為替レート問題と透明性	競争的通貨切り下げ、為替レート目標を抑制
⑥貿易拡大	2年間でモノ・サービスの輸入を2,000億ドル以上増加
⑦相互評価と紛争解決	合意実行を協議する「貿易枠組みグループ」を創設

(出所)米USTRおよび中国財政部の資料を基に作成

米中摩擦の構図



「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

実質的な狙いは「中国製造2025」による産業高度化(経済覇権)の阻止と安全保障上の優位性維持

経済・軍事的に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するが、「中国製造2025」での妥協は難しく、「自力更生」を模索

知的財産侵害やサイバー攻撃を問題視。関税引き上げ等を通じて譲歩を迫る一方、国防権限法を根拠に輸出と投資の規制を強化

米中ともに妥協の余地は限定的、落とし所は見当たらず
米中摩擦は大国間の覇権争いであり、長期戦は必至

5中全会を開催



◆ 中国共産党は2020年10月26～29日、第19期中央委員会第5回全体会議（5中全会）を開催。

◆ 「国民経済社会発展第14次5カ年計画と2035年までの長期目標の策定に関する中国共産党中央委員会の建議」を採択。

5中全会建議の構成と項目

項目	
1	小康社会の全面的完成および社会主義現代化国家の全面的建設の新たな行程の開拓
	(1) 小康社会の全面的完成の決戦で決定的成果を取得 (2) 我が国の発展環境は大きく複雑に変化 (3) 2035年までに社会主義現代化の長期目標を基本的に実現
2	「14・5」期の経済社会発展の指導方針と主要目標
	(1) 「14・5」期の経済社会発展の指導思想 (2) 「14・5」期の経済社会発展が遵守すべき原則 (3) 「14・5」期の経済社会発展の主要目標
3	イノベーション駆動型発展を堅持し、発展の新たな優位性を全面的に構築
	(1) 国家の戦略的科学技术力の強化 (2) 企業の技術イノベーション能力の向上 (3) 人材イノベーション活力の喚起 (4) 科学技术イノベーション体制メカニズムの整備
4	現代産業システムの発展を加速し経済システムの最適化・高度化を推進
	(1) 産業チェーン・サプライチェーンの現代化レベルの向上 (2) 戦略的新興産業の発展 (3) 現代サービス業の発展加速 (4) インフラ建設の統一的推進 (5) デジタル化の発展加速
5	強大な国内市場を形成し、新たな発展の枠組みを構築
	(1) 国内大循環の円滑化 (2) 国内・国際双循環の促進 (3) 消費の全面的促進 (4) 投資空間の拡大

(出所)「国民経済社会発展第14次5カ年計画と2035年までの長期目標の策定に関する中国共産党中央委員会の建議」を基に作成

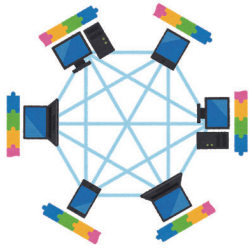
項目		
6	改革を全面的に深化させ、 ハイレベルな社会主義市場 経済体制を構築	(1)各種市場主体の活力喚起
		(2)マクロ経済ガバナンスの整備
		(3)現代財政・税制・金融体制の構築
		(4)ハイレベルな市場体系の構築
		(5)政府機能の転換加速
7	農業・農村を優先的に発展さ せ、農村振興を全面的に推 進	(1)農業の質と効率および競争力の向上
		(2)農村建設行動の実施
		(3)農村改革の深化
		(4)貧困脱却堅塁攻略の成果と農村振興の有効な連携の実現
8	国土空間配置を最適化し、 地域協調発展と新型都市化 を推進	(1)国土空間開発・保護の新たな枠組みの構築
		(2)地域協調発展の推進
		(3)人を核心とする新型都市化の推進
9	文化事業と文化産業を繁栄・ 発展させ、国家の文化ソフト パワーを向上	(1)社会文明度の向上
		(2)公共文化サービス水準の向上
		(3)現代文化産業体系の整備
10	グリーン発展を推進し、人と 自然の調和のとれた共生を 促進	(1)グリーン・低炭素発展の推進加速
		(2)環境の質の持続的改善
		(3)生態システムの質と安定性の向上
		(4)資源利用効率の全面的向上

(出所)「国民経済社会発展第14次5ヵ年計画と2035年までの長期目標の策定に関する中国共産党中央委員会の建議」を基に作成

項目		
11	ハイレベルの対外開放を実行 し、協力・ウィンウィンの新局 面を開拓	(1)ハイレベルな開放型経済新体制の構築
		(2)「一帯一路」共同建設の質の高い発展の推進
		(3)グローバル経済ガバナンス体系改革への積極的参与
12	人民生活の質を改善し、社会 建設の水準を向上	(1)人民の所得水準の向上
		(2)雇用優先政策の強化
		(3)質の高い教育システムの構築
		(4)重層的社会保障システムの整備
		(5)健康中国建設の全面的推進
		(6)高齢化に積極的に対応する国家戦略の実施
		(7)社会統治の強化・刷新
13	発展と安全を統一的にとらえ、 ハイレベルの平安中国を建設	(1)国家安全保障体系と能力建設の強化
		(2)国家経済安全保障の確保
		(3)人民生命の安全保障
		(4)社会の安定・安全の維持
14	国防と軍隊の現代化を加速し 富国と強軍の統一を実現	(1)国防・軍隊現代化の質と効率の向上
		(2)国防力と経済力の同時向上の促進
15	全党・全国の各民族人民が 団結し、「14・5」計画と2035年 長期目標の実現に奮闘	(1)党中央の集中統一指導の強化
		(2)社会主義政治建設の推進
		(3)香港・マカオの長期的繁栄・安定の保持
		(4)兩岸関係の平和発展と祖国統一の推進
		(5)良好な外部環境の積極的構築
		(6)計画策定・実行メカニズムの整備

(出所)「国民経済社会発展第14次5ヵ年計画と2035年までの長期目標の策定に関する中国共産党中央委員会の建議」を基に作成

(1) 産業チェーン・サプライチェーンの現代化レベルの向上



- ✓ 長所を鍛錬し①新興の産業チェーンを構築し、②伝統産業のハイエンド化、スマート化、グリーン化を推進し、③サービス型製造業を発展。



- ✓ 脆弱部分を補完し、①産業基盤再構築プロジェクトを実施し、②重要製品と基幹・コア技術の難関攻略に力を入れ、③先進的な適用可能技術を発展させ、④産業チェーン・サプライチェーンの多元化を推進。

(5) デジタル化の発展加速



- ✓ デジタル経済を発展させ、デジタルの産業化と産業のデジタル化を推進し、デジタル経済と実体経済の高度融合を推進し、国際競争力のあるデジタル産業クラスターを構築。



- ✓ データ資源の財産権、取引・流通、越境伝送および安全保護等の基礎制度および規格規範を構築し、データ資源の開発利用を推進。
- ✓ 国家データのセキュリティを保障し、個人情報保護を強化。

(1) 国内大循環の円滑化



内需拡大の政策支援体系を整備し、需要が供給を牽引し、供給が需要を創出するより高いレベルの動的均衡を形成。

(2) 国内・国際双循環の促進



国内大循環に立脚し、国内・国際の二つの市場と二つの資源を十分に利用し、内需と外需、輸入と輸出、外資導入と対外投資の協調的発展を積極的に促進。

(3) 消費の全面的促進



- ✓ 経済発展に対する消費の基礎的役割を強化し、消費高度化の趨勢に順応し、伝統的消費を引き上げ、**新型消費**を育成し、公共消費を適切に増加。

(4) 投資空間の拡大



- ✓ **両新一重**(新型インフラ、新型都市化、交通・水利等の重大プロジェクトの建設)を推進し、協調発展に有利な重大プロジェクトの建設を支持。

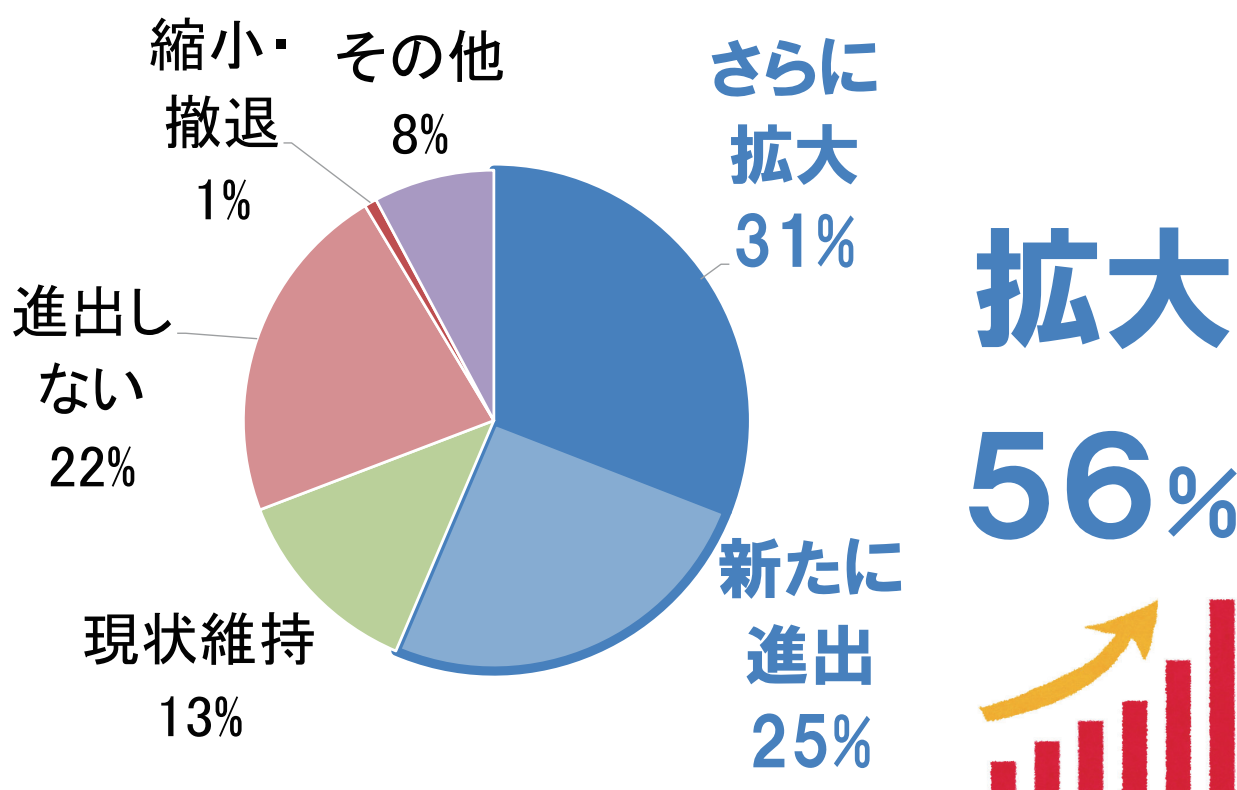
新型インフラ建設の投資規模(2025年)



分野	直接投資	関連投資
都市間高速鉄道 軌道交通	4兆5,000億元	5兆7,000億元
5G	2兆5,000億元	5兆元
ビッグデータ センター	1兆5,000億元	3兆5,000億元
インダストリアル インターネット	6,500億元	1兆元
超高電圧網	5,000億元	1兆2,000億元
人工知能(AI)	2,200億元	4,000億元
新エネ自動車用 充電スタンド	900億元	2,700億元
合計	9兆9,600億元 (約159兆円)	17兆700億元 (約273兆円)

(出所) 中国電子情報産業発展研究院「新型インフラ建設発展白書」(2020年3月)を基に作成

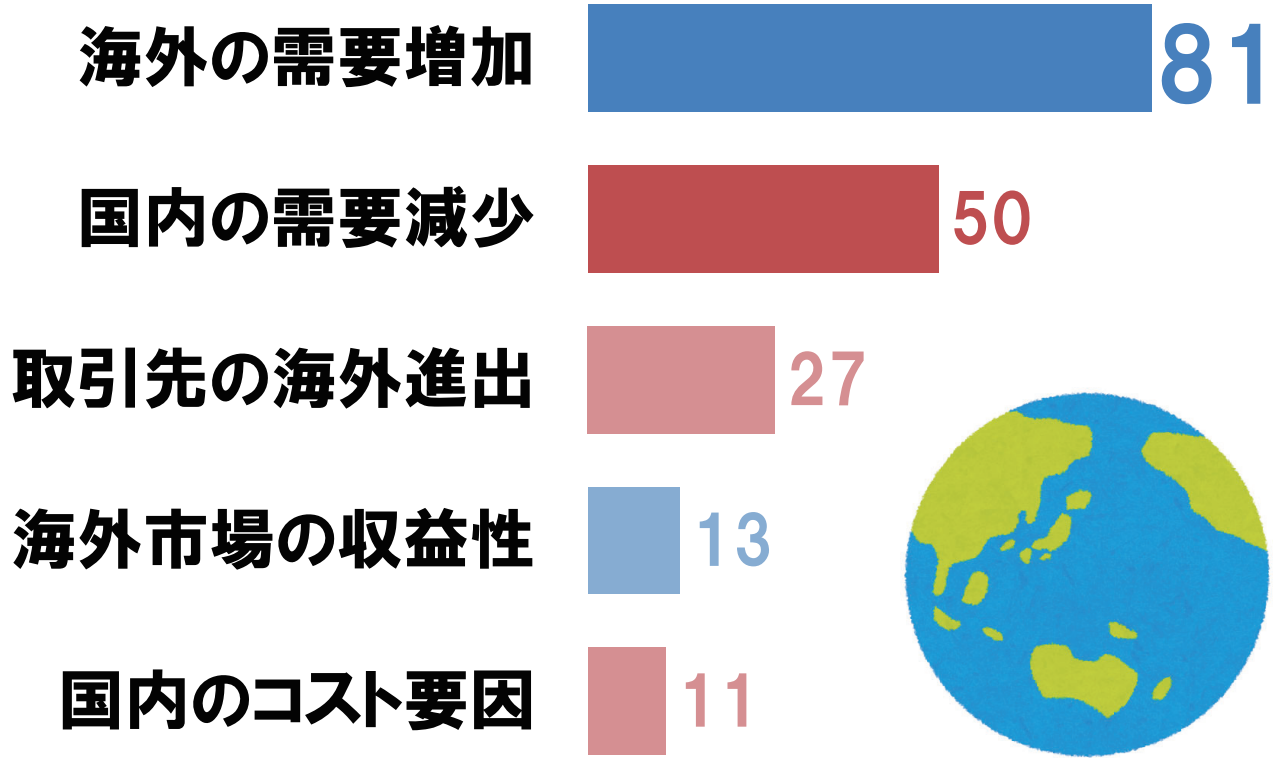
日本企業の今後の海外進出方針



(出所) ジェトロ「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」(2020年2月)を基に作成

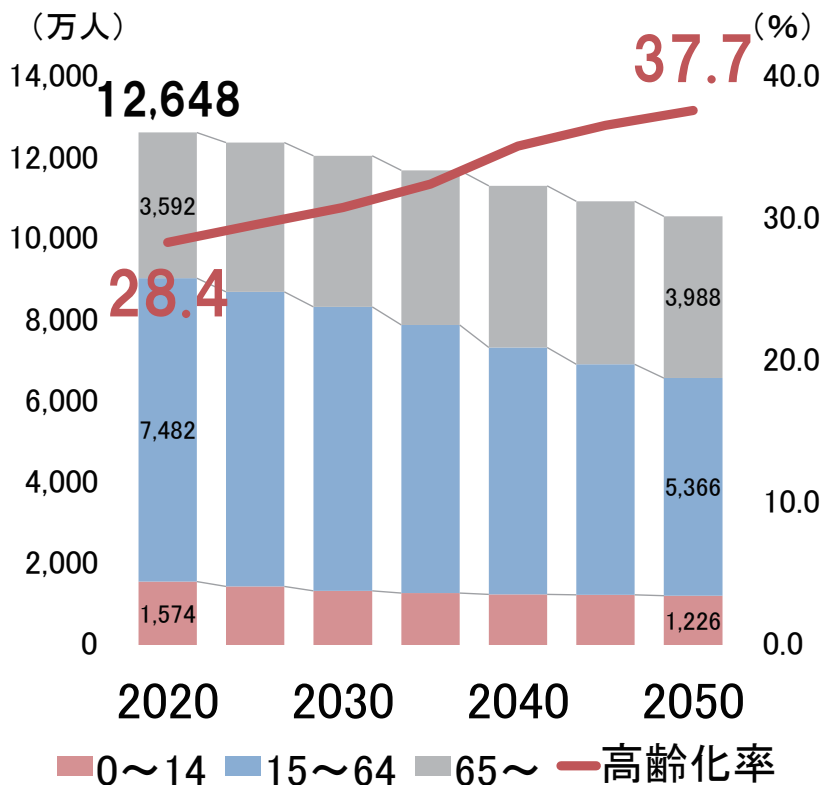
海外進出を拡大する理由

(複数回答、%)



(出所) ジェトロ「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」(2017年3月)を基に作成

日本の人口と高齢化率(予測)



**2050年
1億580万人**

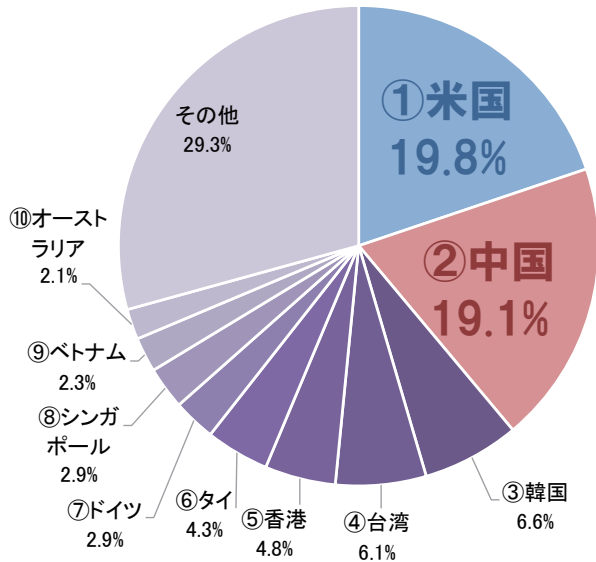
**今後30年で
2千万人超
減少**

(出所) United Nations “World Population Prospects 2019”を基に作成

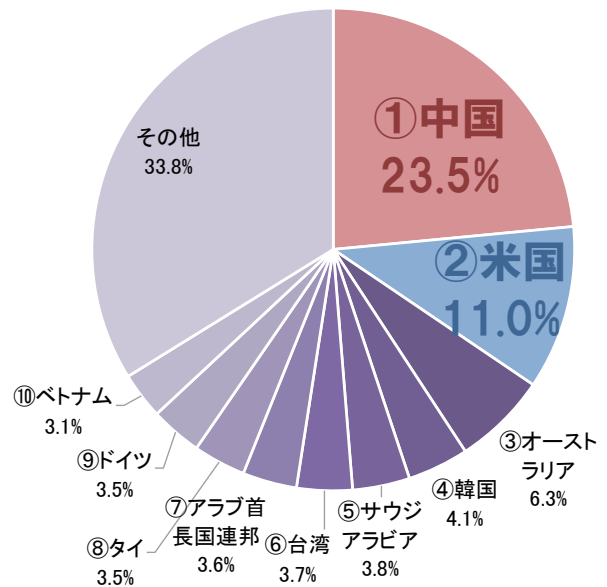
米中は二者択一ではない

日本の貿易相手国・地域(2019年)

輸出



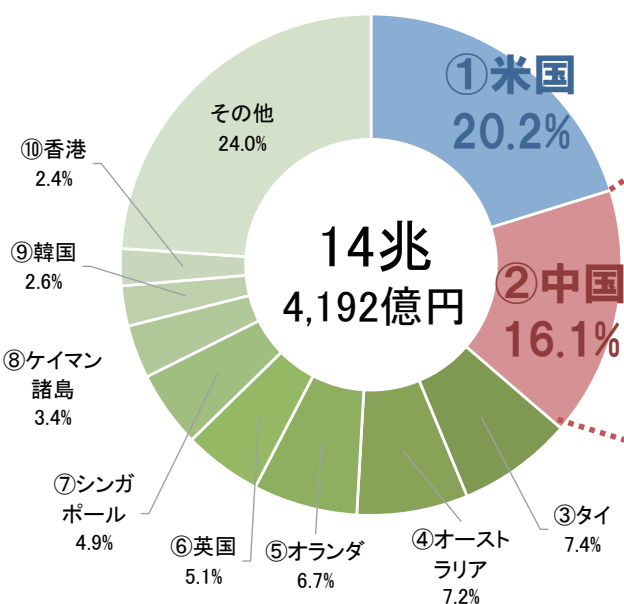
輸入



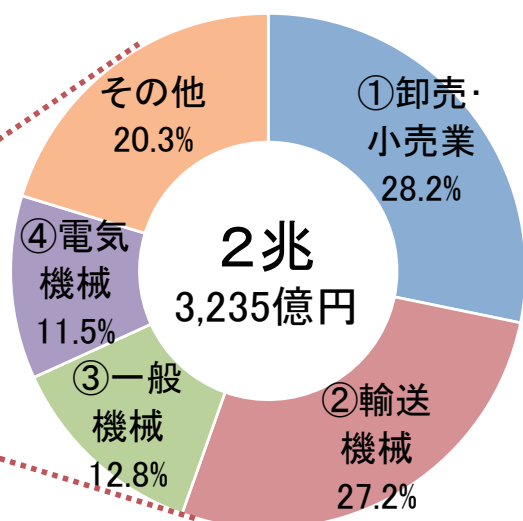
(出所)財務省「貿易統計」

直接投資収益(2019年)

国・地域別直接投資収益



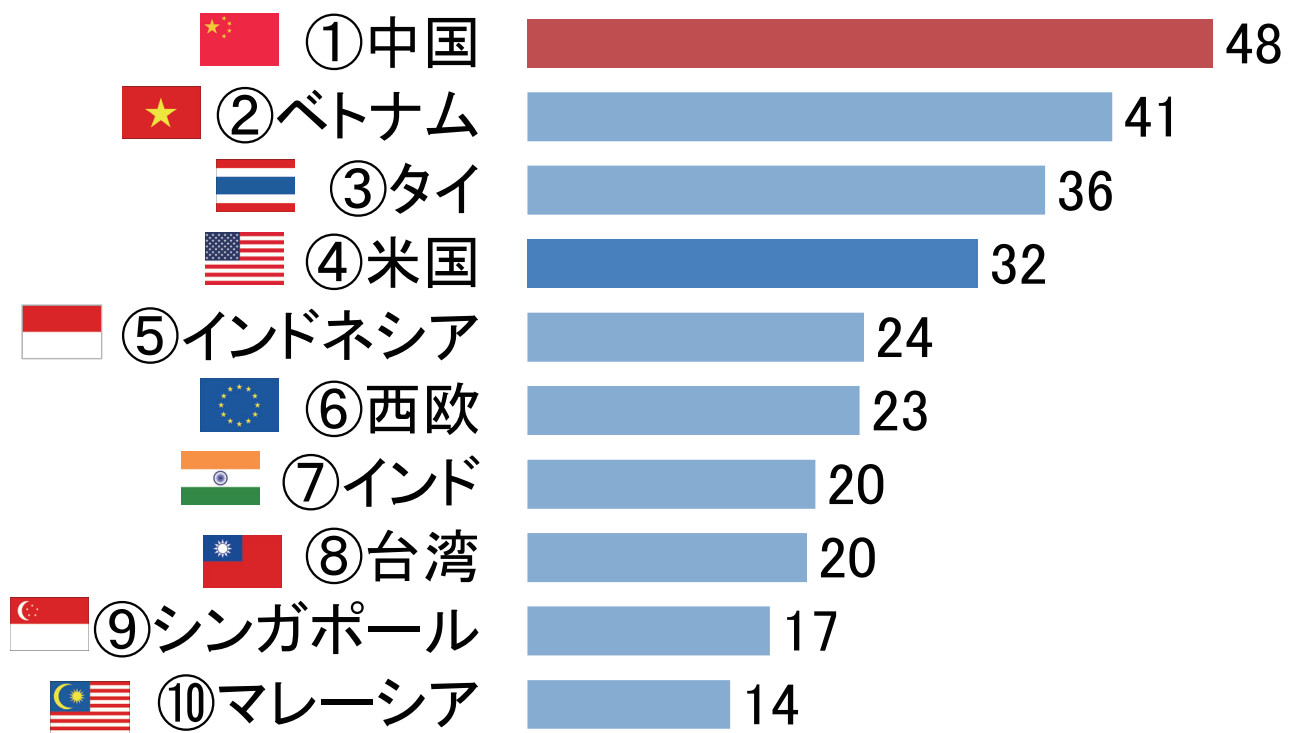
業種別直接投資収益(中国)



(出所)財務省「国際収支統計」

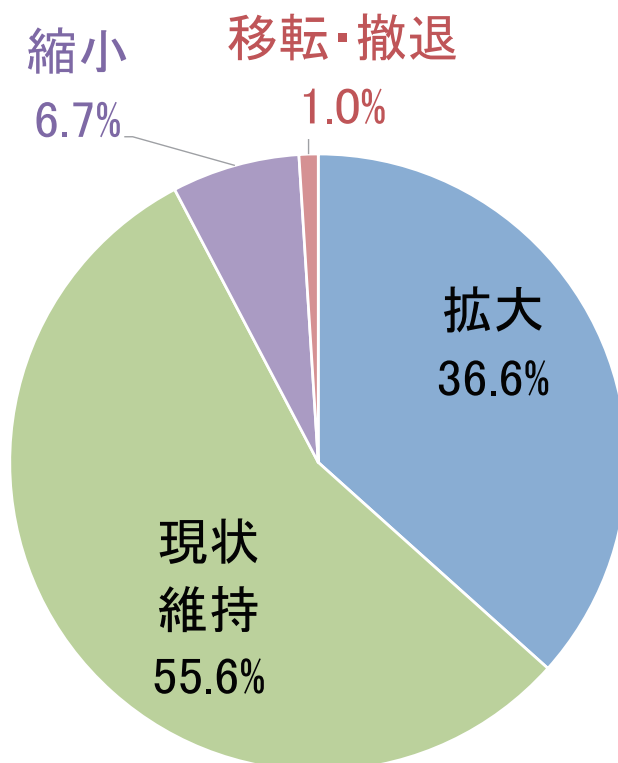
海外で事業拡大を図る国・地域

(複数回答、%)



(出所)ジェトロ「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」(2020年2月)を基に作成

中国における今後の事業展開



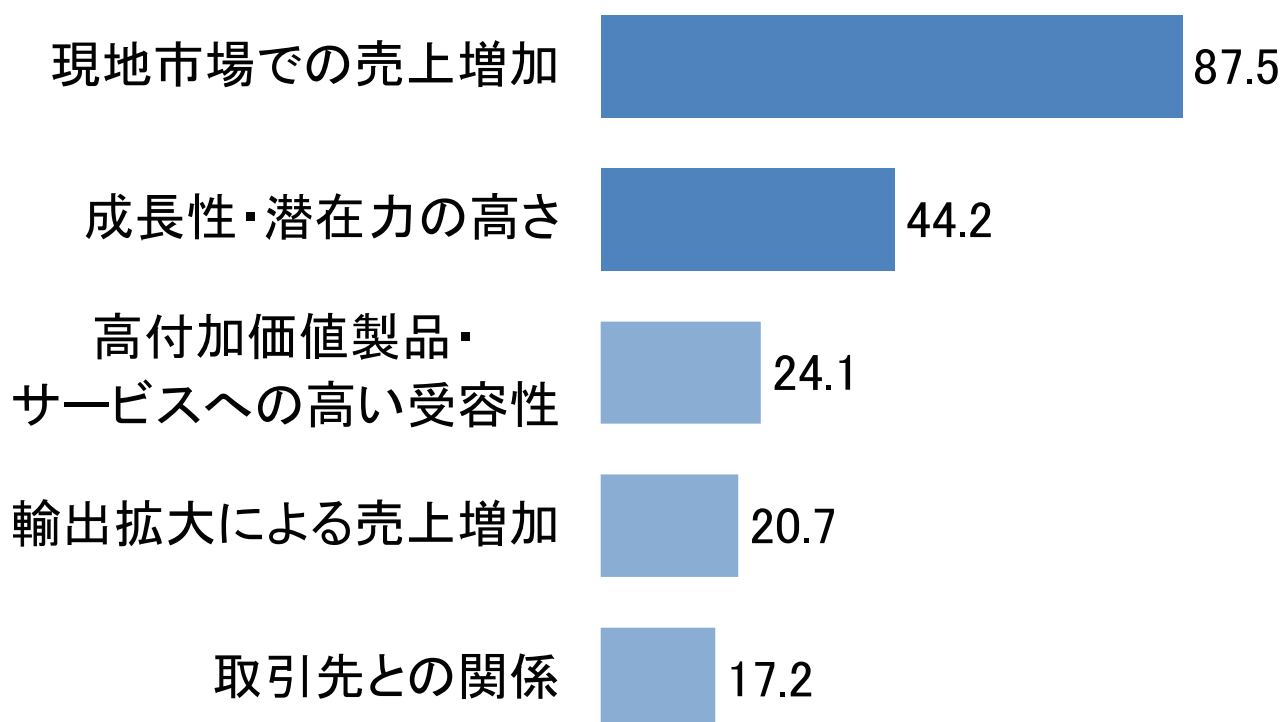
縮小
移転・撤退
しない

9割超

(出所)ジェトロ「2020年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」2020年12月

事業拡大の理由

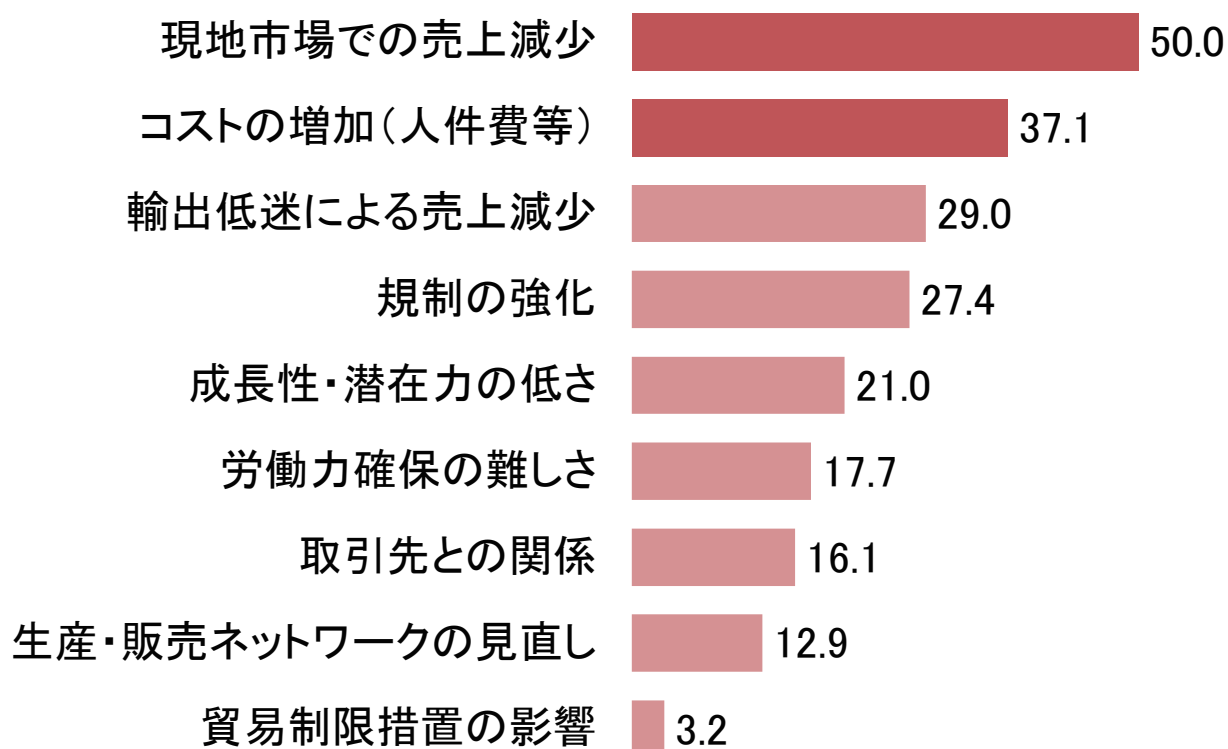
(複数回答、%)



(出所)ジェトロ「2020年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」2020年12月

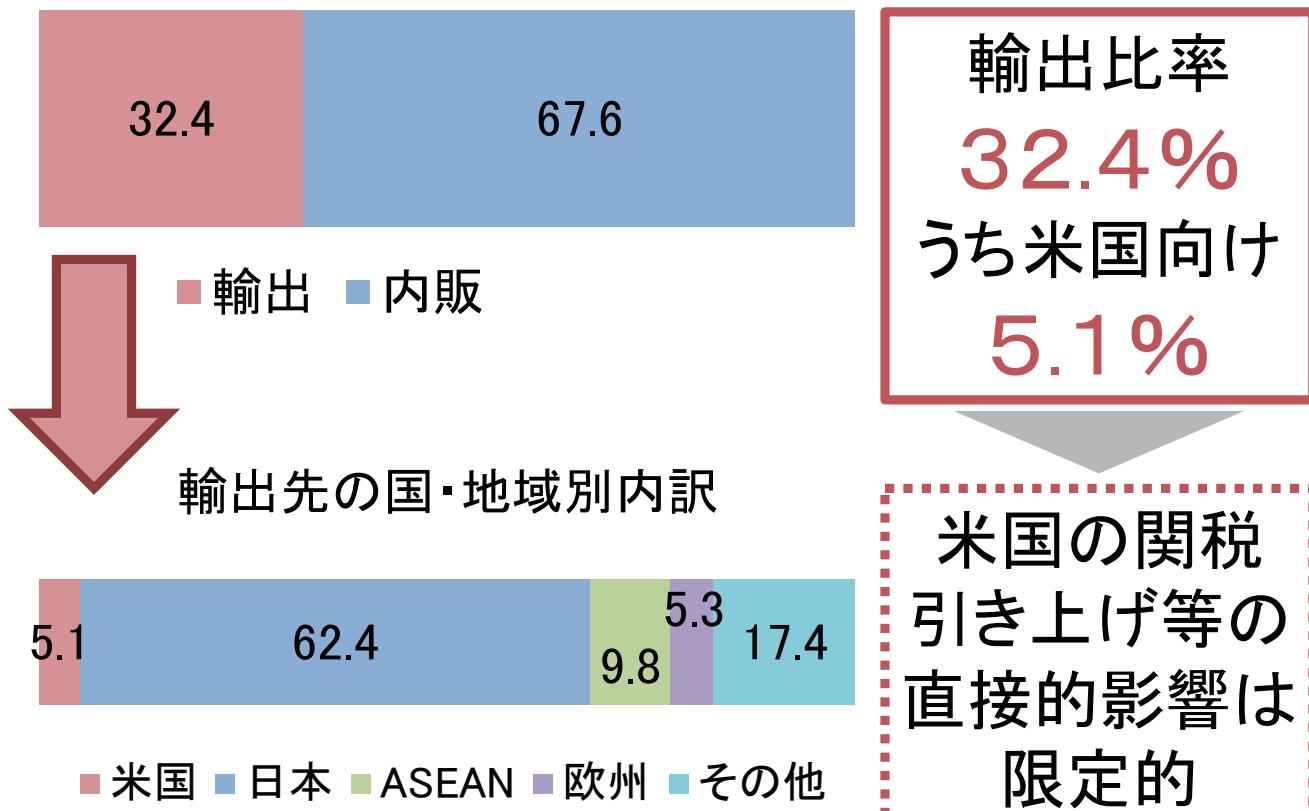
縮小、移転・撤退の理由

(複数回答、%)



(出所)ジェトロ「2020年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」2020年12月

中国進出日系企業の輸出・内販比率



(出所) ジェトロ「2020年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」2020年12月

物資類型と対応策のイメージ

緊急物資

【課題】緊急時に需要が爆発的に増加。それを満たせる供給キャパを平時から100%維持するのは非現実的

マスク、防護服、ワクチン、人工呼吸器、テント、毛布等

国際情勢に左右されない、緊急時の確実な供給システムを補完的に構築

その他の物資

【課題】緊急時に供給ボトルネックが発生。平時の競争領域での効率性との両立が必要

日本を支える重要産業で国境を越えてサプライチェーンを構築(自動車、電気電子、素材等)

チョークポイントを精緻に把握し、調達多様化で途絶しにくいシステムを構築

国内の生産力に物理的な制約がある戦略物資(食料、エネルギー、重要鉱物)

食料・エネルギー安全保障の推進(調達多様化、国際物流確保)

安全保障上の観点からサプライチェーンの見直しが必要なもの(機微技術・エマテク)

経済安全保障の国内体制強化、有志国連携

(出所) 経済産業省「通商白書2020」(2020年7月)

国内回帰は総合的に判断



中西宏明・経団連会長
(日立製作所会長)

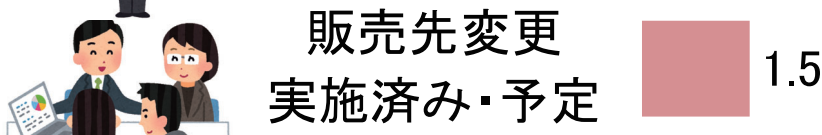
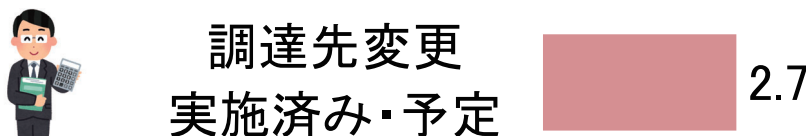
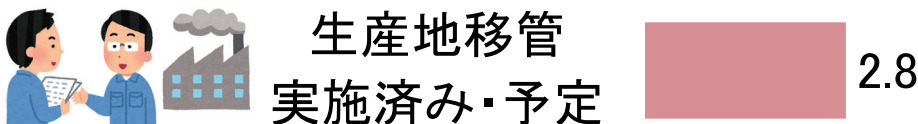
(出所)日本経済団体連合会・記者会見(2020年4月27日)を基に作成

コロナショックを機に日本企業の生産、調達拠点の国内回帰を進めるべきとの声もあるが、全てを戻せばよいという話ではないし、戻せるものでもない。

むしろ製品やサービス、事業環境に鑑み総合的に判断すべきである。

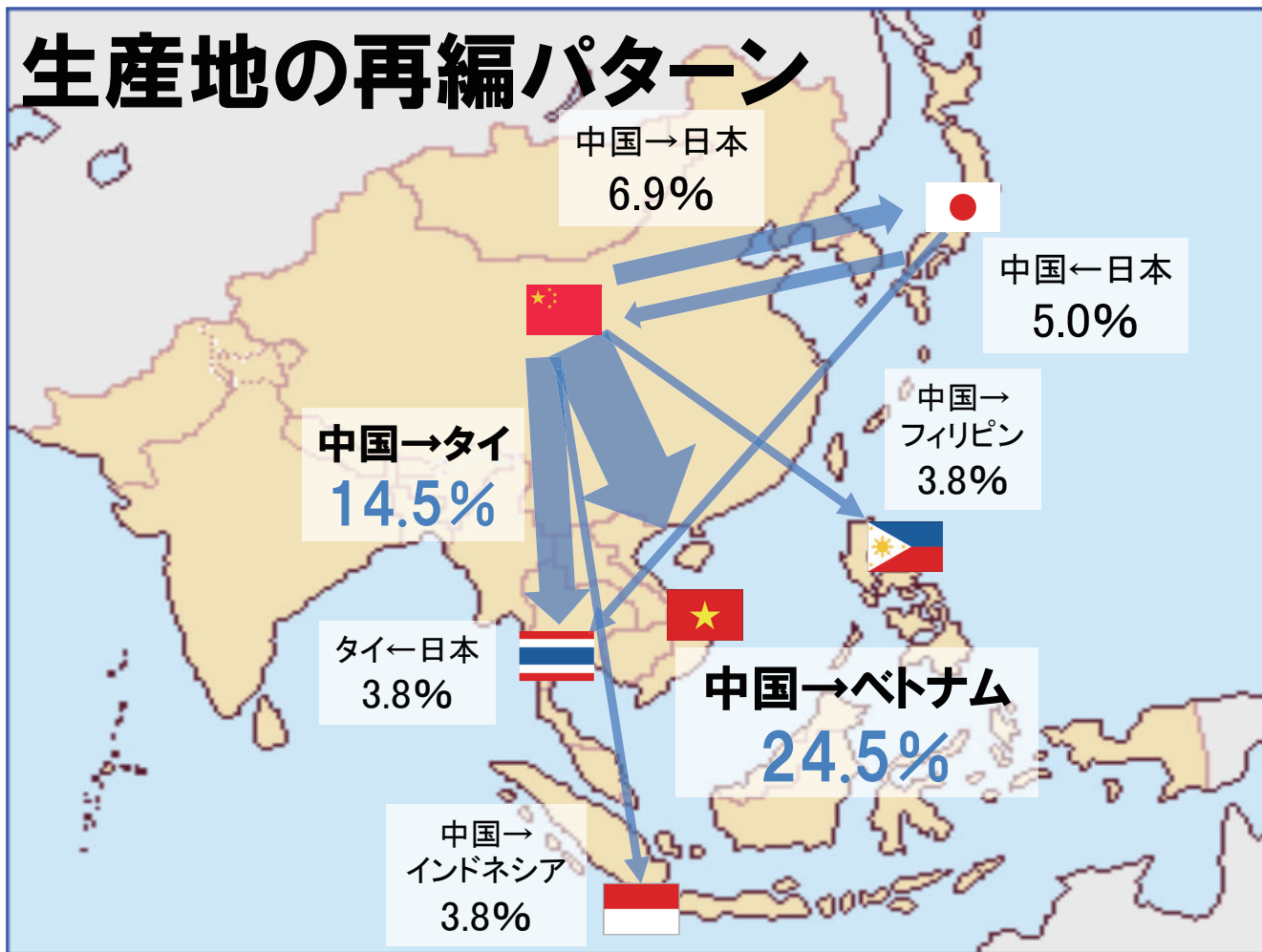
サプライチェーン再編案件回答企業

(複数回答、%)



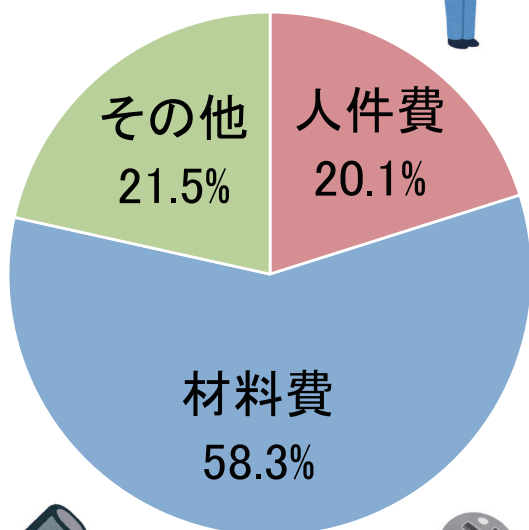
(出所)ジェトロ「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」(2020年2月)を基に作成

生産地の再編パターン

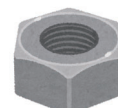
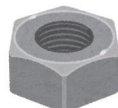
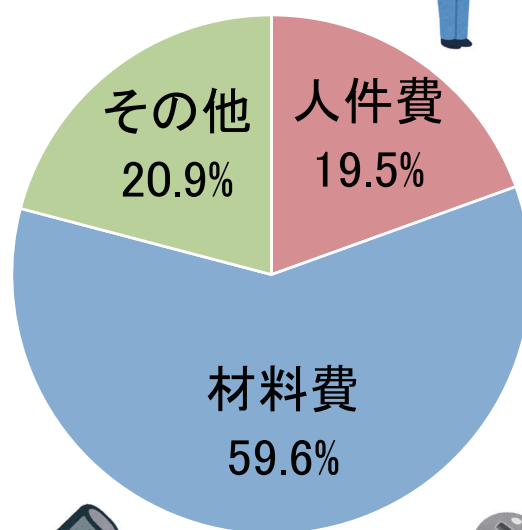


製造原価に占める人件費・材料費の比率

総数

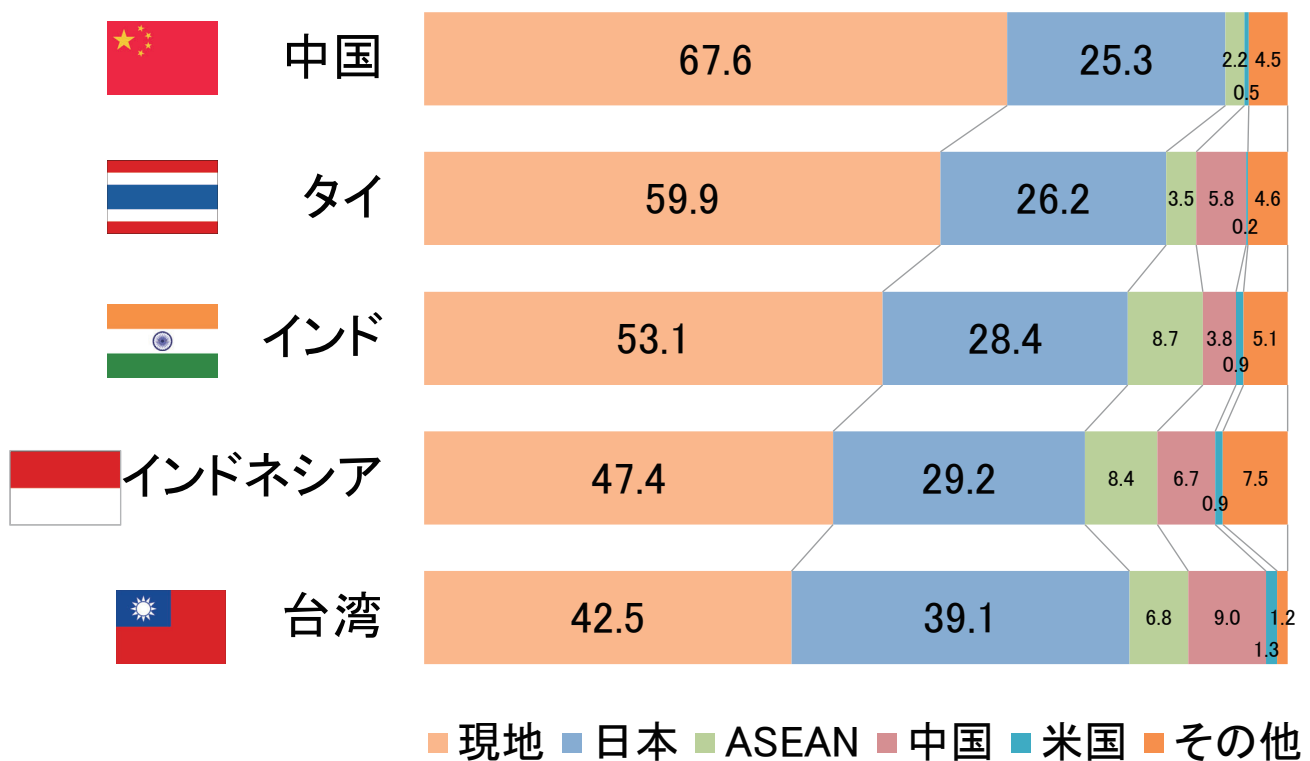


中国



(出所) ジェトロ「2020年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」2020年12月

原材料・部材の調達



(出所) ジェトロ「2020年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」2020年12月

市場での生産が最も重要



大橋徹二
コマツ会長

コマツにとって最も重要なのは「市場(需要地)での生産」。メリットは、顧客ニーズを手に入れやすいこと、地元へのコミットにより顧客の信頼度が高まること、そして輸送期間やコストの低減。

キーコンポーネント(基幹部品)は日本で一極生産。技術革新の継続、キーコンポーネントの品質保持によって各国の完成車の品質を一定にする。

キーコンポーネント以外の部品は世界最適の調達を推進。

(出所)「日経産業新聞」(2020年7月16日)を基に作成

選択と分散の時代が来た



山田義仁
オムロン
代表取締役社長

コロナは地政学リスクをあぶり出した。米中対立はもう戻れないところまで来てしまった感がある。デカップリングが起こると想定して対策を取らなければいけない。

米中貿易摩擦が叫ばれ出した1~2年前からサプライチェーンの分散を進めている。米国で販売する電子血圧計は中国の大連工場で作っていたが、ベトナムの工場に移管。

今は生産を分けるだけでなく、搭載する部品や技術が米国由来かどうかにも気にする必要がある。もう少し分散化のレベルを上げなければいけない。これは各社共通の課題。「**選択と分散**」がすごく大事なキーワード。

(出所)「日経ビジネス」(2020年8月28日)を基に作成

本日のまとめ

- ① **新型コロナと米中摩擦のリスクへの対応**
- ② **中国ビジネス戦略の再構築**
- ③ **グローバルサプライチェーンの再編**