

トップ会談

Win/Winの関係なくして、真の日中友好はありえない。

東京三菱銀行相談役 高垣 佑
 東芝代表取締役社長 岡村 正
 司会 日本国際貿易促進協会理事長 中田 慶雄

2008年の北京オリンピック、2010年の上海万国博覧会の開催を控え、さらなる成長が期待される中国経済。長いトンネルを抜け出し、復活への歩みに力強さが加わってきた日本経済。こうしたファンダメンタルズのもとで、2005年の両国の経済関係はどのような展開を見るのだろうか。日本財界の重鎮とエレクトロニクス産業のリーダーに、日中経済の先行きを問う。

日本経済は3つの過剰問題を克服し、自立的成長を成し遂げた。

中田 2004年の経済は、日中両国ともにおおむね良好に推移したといってよいでしょう。日中間の貿易は1600億ドルを超える勢いです。

2003年が1330億ドルでしたから、20%もの伸びを示しました。2005年には2000億ドルを上回るのではないかと予測も出ています。対中投資も契約ベースで累計640億ドル、実行ベースで500億ドル、件数で3万件を超えています。いまや両国経済は相互補完、相互依存の関係にあり、必要欠くべからざる存在になっています。

ところで、東京三菱銀行さんは最も早い段階から、対中貿易で重要な役割を果たしてこられました。高垣相談役は1990年からは旧東京銀行、1996年からは合併行の頭取として、また1998年からは会長として指揮を取り、貿易の振興を金融面から支えてこられた方として知られています。本日は財界を代表する経済人として、日本の景気の先行きや日中経済関係のあり方などについてうかがっていききたいと思います。

さて日中の経済関係が発展するには、その前提として両国の経済が順調でなければなりません。日本は長い間不況に苦しんできましたが、2004年は回復基調に転じたといわれています。その足取りは果たして本物なのでしょうか。

高垣 2003年の後半から始まった回復基調は、この10年来引きずってきた3つの過剰が解決に近づいたことから、本物であるといってよいと思います。民



高垣 佑 氏

岡村 正 氏

中田 慶雄 氏

間企業は過剰債務、過剰設備、過剰雇用の3つの過剰を改善するために、たいへんな苦勞を重ねてきました。それがいまではほぼ脱出できたといってよい状態にあります。

さらに今回の景気回復は、財政の追加支出をとまなわれない民間企業の経営努力による、自律的回復であったこと。加えて、海外、特にアメリカと中国の経済が好調で、それに後押しされたこと。こうした要因により成長率3%が達成されたと見ることができます。

ただし、後半になって若干の減速傾向がみられました。それは中国経済の成長があまりに性急すぎ、歪みの出ないように中国政府がブレーキをかけたため、日本からの輸出にゆりみが出たためです。

下半期には再び上昇に転ずることが予測される2005年日本経済へ。

中田 マスコミなどでは、日本経済は回復したというが、

またおかしくなっているのではないかという論調が見られるようになりましたが…。

高垣 私はそうは見えていません。単に循環過程の中の小さな調整局面にあるに過ぎないと考えています。半導体の需要サイクルとも重なって、若干足踏みしているに過ぎません。2004年末から2005年のはじめにかけては、1.5から2.0%の成長に止まるでしょうが、それはこれまでの出来過ぎの部分が剥げ落ちたにすぎず、まったく問題ありません。2005年の中国経済は、若干押さえ気味になると予測されるものの、成長率7～8%が確保されることは間違いのないでしょう。アメリカ経済も金利を更にとんどん上げるとか、極端なドル安政策をとるなどといったことはまず考えられません。従って2005年の日本経済は、上半期が低成長、下半期は在庫調整も終わり再び上昇に転じてくると予測しています。

中田 ところで、日本の金融界では長い間不良債権問題が頭痛の種でしたが、この問題は解決したのでしょうか。

高垣 日本の不良債権は、2002年3月末で43兆円ほどありました。それが2004年3月末で26兆円と半分近くまで処理することができました。金融庁から各銀行に不良債権を半減するようにとの指示が出されていましたが、大多数の銀行がそれをクリアしています。日本の金融機関システムにおける不良債権問題はほぼ卒業したといってよいでしょう。それが日本経済の自律的回復を促したことは間違いありません。

集中と選択、海外事業展開力、知的財産権の保護が、復活のキーワード。

中田 東芝さんは企業としても回復基調にあります。岡村社長は日本経済の第一線で活躍している財界人として、いまの日本経済をどのようにご覧になっているのでしょうか。

岡村 2004年の日本経済は、前年からのアメリカ、中国の好景気に支えられる形で輸出が伸び、それに呼応して設備投資が活発になり、その結果消費が誘導されるという好循環の中にあったと理解しています。エレクトロニクス産業についてみると、3



つの過剰の問題は90年代から顕在化していたにもかかわらず、80年代のジャパン・アズ・ナンバーワンといわれた時代を引きずるような形で、設備投資や雇用を拡大させていきました。2001年にITバブルの崩壊といわれる事態に至り、エレクトロニクス産業は軒並み苦しい状況に追い込まれました。その後、本格的に3つの過剰問題に取り組み、その見通しが立ったというのが昨今の状況ではないでしょうか。

中田 では企業は3つの過剰を克服するために、どのような努力をされたのでしょうか。

岡村 まず第1に、事業の集中と選択を行いました。国際競争が激しくなる中で、あれもこれもと事業領域を広げても、1社だけが勝ち残ることは到底考えられません。そこで得意分野をしっかりと見極めて、そこにヒト・モノ・カネを集中するようにしたのです。第2に、海外に関してはそれまで輸出することだけに目が向き、海外での事業展開という視点が欠けていました。中国に対しても、生産拠点としてしか見ておらず、事業展開力に欠けていたことは確かです。こうした考えを改め、事業拠点としての充実をはかることにしました。そして第3の知的財産権に関しては、日本が最先端を走っていたにもかかわらず、開発者利益を上げられないという問題で苦慮してきました。この問題に対しても、ようやく根本的にメスを入れることができました。こうした問題に取り組むことで、3つの過剰問題をクリアすることができたというわけです。

中田 そこへアメリカ、中国の好景気というフォローの風が吹き、設備投資が拡大し、個人所得も伸びた。

それが好循環につながったというわけですね。

岡村 ただし、個人消費の面から見るとまだ本格的回復とはいえない状態にあると思っています。失業率が依然として高く、雇用不安の問題は所得とリンクしているので、雇用が安定しない限りしっかりした手応えを感じることは難しいでしょう。景気は2004年の9月ごろから在庫調整の時期に入り、踊り場に差し掛かったといえます。しかしその期間はそう長くなく、2005年の第2クォーターから回復に向かうと見ています。長期のトレンドからすると、間違いなく成長軌道に乗っているというのが、私の見解です。

日本発の技術と中国の事業拠点化で、世界で戦える体制を整える。

中田 日本では薄型テレビをはじめとする情報家電がたいへんな人気ですが、日本のエレクトロニクス産業をよみがえらせたのも、情報家電と見てよいのでしょうか。

岡村 情報家電が必要とするエレクトロニクス技術と、日本のエレクトロニクス産業の方向性がマッチしてきたことが大きいと見るべきでしょう。従来IT革命といわれてきたのは、パソコンを中心とした文字情報でした。それらの技術により企業や行政の業務効率が飛躍的に向上しました。それに対し情報家電の普及はIT化の流れを家庭に持ち込みました。しかも今度の革命は映像情報をともなったものでした。これにより、情報の主役が文字から映像へと変わったのです。カメラ付き携帯電話の普及で、撮った写真がすぐに送れるようになり、地上波デジタル放送では、双方向での映像のやり取りが可能になりました。これら映像をともなった第二次インターネット革命といえる技術は、みな日本発のものです。エレクトロニクスの分野で世界をリードできる技術が、日本から発信される時代になったのです。日本の消費者は映像に鋭い感性をもっており、伝送される画像が高品質で、速いものでなければ受け入れてもらえません。そこで技術がさらに進歩した。こうして育ってきた日本発の技術が、いまや世界の潮流になろうとしているのです。

研究開発の拠点として、中国の重要性がますます高まっている。

中田 実際のモノづくりとなると、中国での生産が多くなると思うのですが、中国の生産技術は目覚ましい進歩を遂げています。私は2004年10月に、広東省仏山にある東芝のコンプレッサー工場を視察させてもらいました。仏山工場での2003年の生産台数は450万台、2004年には550万台と100万台単位で伸びているというのです。現地の方々は世界一の工場にすると張り切っていたのが印象的でした。

岡村 これまで中国の工場というと、安価で優秀な労働力が得られる世界の工場と捉える見方が一般的でした。ですから、キーとなる部品は日本などから持ち込み、組立加工をして輸出する。つまり生産拠点を捉えていたわけです。東芝では4、5年前から、研究開発、販売を含めたトータルな事業拠点と捉えた取り組みを行っています。設計・開発を中国のエンジニアと一緒にいき、技術を共有化する。流通・サービスも中国の優秀な人材と協働で行う。いわゆる水平分業に切り替えました。2001年10月には、日本、アメリカ、イギリスに次ぐ最先端の研究開発拠点として、東芝中国研究開発センターを設立しました。2004年3月現在の中国における東芝グループの会社数は49社、従業員数約15,000人、事業規模約5,000億円に達しています。いまや中国は、生産、販売、マーケティング、研究開発と、東芝にとって一大事業拠点となっています。

中田 日本企業がグローバルビジネスを展開していくには、コスト競争力を高めていかねばなりません。そのためには、中国での部品調達率をいかに高めていくかが問題になります。中国でも開発区に職業訓練校をつくるなどの対策を講じたことから、技術労働者が急速に育ってきています。これから中国の技術者と日本の技術者が一緒になって、日本の工場と同じ感覚でのモノづくりが行われていくことになるでしょうね。

中国の工業力を底上げするためにも、さらなる金融の自由化が必要だ。

中田 高垣相談役は、中国の王毅大使と親しくお話しする機会があったそうですね。王毅大使は日本の経済界になにを望んでおられましたか。

高垣 大使が望んでおられたのは、第1にエネルギー問題での協力です。エネルギー問題は環境問題とかわることなので、早急に協力体制を整える必要があります。第2点は大企業ばかりでなく、中小企業にもぜひ中国へもっと進出してほしいとのことでした。これは部品の調達にもかかわってくる問題です。部品を製造する中国の中小企業の質を高める必要があり、そのための先生役となる日本の中小企業にぜひ来てほしいというのです。日本の中小企業が中国に進出するとき、頼りになるのが日本の銀行です。進出する地域に日本の銀行の支店があると、大きな安心感が得られますし、事業を進めていくうえでの相談相手になってもらえます。そこで王毅大使に、中国は金融を含めて市場開放を行っているが、まだまだ制限がある、それを開放してほしい、と申し上げました。

中田 日本の金融機関が人民元を取り扱えるのは当初2都市だけでしたが、いまは20都市になりました。でもまだまだ少ない。金融セクターの役割は、製造業や流通業と一緒にあって経済を活性化することです。日本企業のためばかりではなく、中国企業のためにも、金融市場の開放を進めてほしいですね。そうした環境が整えば、中小企業も含めて、よりいっそうの技術移転が進むことでしょう。資本の自由化という点に関しては、日本が中国にアドバイスできることがあると思うのですが…。

高垣 それはあると思いますよ。日本は経済発展をとげる過程で、金融面でいくつか間違いをしました。中国には同じ間違いをしてほしくありません。日本は資本市場からの資金調達がほかの先進国に比べ著しく少なかった。つまり間接金融の比重が高かったわけです。それこそまさに不良債権問題の大きくなった原因の1つです。日本でも近年になって、ようやく銀行と証券会社の垣根が低くなってきました。中国もかつては国有企業ばかりで、金融機関からの貸付が主でした。日本のようなミスを犯さないよう、経営ノウハウを移転していく必要があると思います。

中国の環境・エネルギー問題に、日本は技術移転で協力すべきだ。

中田 王毅大使が一番に指摘しておられた環境・エネルギー問題での協力となると、日本からの技術移転の問題が絡んできます。技術移転なくしてWin/Winの日中関係は結べないと思うのですが、いかがでしょうか。

岡村 エレクトロニクス分野での技術移転はかなり進んでおり、東芝では移転した技術をベースに中国の大学と共同研究を進めています。それに対し環境・エネルギーの分野に関する限り、技術移転が十分に進んでいるとはいえません。環境・エネルギーは地球規模で考える必要のある問題ですから、共同研究が必須条件です。中国では電力不足が深刻で、これを火力発電所で解決しようとする、地球温暖化などの環境問題を引き起こします。解決策としては原子力発電所や水力発電所の開発ということになりますが、東芝は積極的に参画し技術移転を進めていきたいと考えています。

中国で大学との共同研究を進めていて気がついたことは、産学連携のシステムに関しては中国のほうがはるかに進んでいるということです。これは日本が大いに学ばなければならない点だと思います。東芝も大学の研究室とのおつきあいを深め、卒業生を積極的に採用しています。入社後は日本の研究者と一緒に開発を担当し、特に中国の国内向け製品の開発ではイニシアティブをとってもらっています。これからは大学との共同研究を含め、技術協力の機運がさらに高まっていくに違いありません。

中田 技術移転に関しては、日本の技術が海外に流出し空洞化現象が起きるのではないかと心配する人もいますが…。

岡村 かつてアメリカから日本に技術移転があったように、日本から中国へ技術移転が行われるのは、ごく自然な現象です。ただひとつ懸念があるとすれば、知的財産権の問題です。日本は90年代にそれを保護するのに熱心ではありませんでした。そのため、海外で模造品が横行するという事態を招きました。中国ではWTOへの加盟もあって、当局の取り締まりも厳しくなり、下火になりつつあり

ます。知的財産権の問題は国際関係に微妙な影を落とします。技術移転は積極的に行う。そのかわり相手の知的財産は犯さない。そうしたルールを守ることがいっそう大切になってきます。

中国の経営者を育てることが、日本企業のこれからの使命だ。

中田 当初は生産基地として注目を集めた中国が、いまでは巨大市場として脚光を浴びています。日本企業が中国の人々に受け入れられるかどうか、これからが正念場といえるでしょう。日中の友好関係を促進するという観点から、日本企業は中国でどのようなことに力を入れていこうとしているのでしょうか。

岡村 すでに世界はひとつのマーケットとして動き始めています。中国は人口13億人を擁する巨大なマーケットです。しかも勤勉な人たちが多く、経済成長率も高いので、市場規模は急速に拡大していくに違いありません。中国でビジネス展開する日本企業がまず考えなければならないことは、どうすれば中国の消費者の役に立てるかということです。そのためには中国の人々の考え方、感性、文化、習慣などをしっかりと理解しなければなりません。そうしたことを知った上で、製品開発を行っていく必要があります。もちろん開発は中国の研究者を中心に行い、販売・サービスも中国のマネージャーが担当する。東芝グループの現地法人は現在60 弱ですが、できるだけはやく中国の経営者を育てていきたいと考えています。

中田 中国では最近、企業を評価する指標として、CSR（企業の社会的責任）が問われるようになりました。東芝さんは中国での評価が非常に高く、社会貢献の面で表彰されたそうですね。

岡村 中国の有力紙のひとつである光明日報が、中国に拠点をもつ外資系企業を対象に、社会貢献に関する表彰制度をスタートさせ、その第1回で当社が選ばれました。例えば東芝グループでは、北京にある恵まれない子供の高等教育施設「宏志班」の生徒250人に1人1冊ずつの中国語辞書を提供するとか、サーズ（新型肺炎）が発生した際に、北京市政府や日中友好病院

などに移動式X線装置やノート型パソコン、カメラ付き携帯電話などの寄付を行いました。それら社会貢献の費用が2003年には1億円弱に達しました。私たちの目標は中国社会に根ざした企業になることですが、こうした行為が評価されたのだと思います。

高垣 企業の社会貢献は、日中間の信頼関係を強化していくうえで重要なファクターです。そうした信頼関係を築きつつ、一方では率直にものを言っていくことが大切です。時には意見の異なることも当然あるでしょう。そうした問題を粘り強く解決していくこと。例えば、日中両国にとってアジア各国とどのように付き合っていくかは、大きな問題です。こうした問題を率直に話し合い、意見を調整していくことが必要だと思います。

中田 有限な資源を用い、社会を持続的に発展させていくには、どのようにしていけばよいのか、両国で対話を深める必要があります。一般に、小異を捨て大同に就くといいますが、この場合の小異とは国のアイデンティティにかかわることですから、小異は小異として残しながら大同に就くことが必要だと私は思っています。中国には3万もの日本の事業所・工場があり、日本の技術者数は数万人におよび、そこで働く中国の人々は数十万を超えるに違いありません。共存共栄はもはや足元の問題といえます。これからもWin/Winの関係づくりを強化していくこと。それが日中友好の絆を深めていくポイントだと思います。今日は貴重なお話をありがとうございました。

東京三菱銀行相談役 高垣 佑 TASUKU TAKAGAKI

東芝代表取締役社長 岡村 正 TADASHI OKAMURA

日本国際貿易促進協会理事長 中田 慶雄 YOSHIO NAKATA

略歴