

# 特集3 代表幹事中国ミッション報告

〈北京・上海〉



韓正副主席との会見に際し、代表幹事ミッション団と人民大会堂にて記念撮影(中国国際貿易促進委員会提供)

経済同友会は2024年11月3～5日の日程で、代表幹事ミッションを中国に派遣した。新浪剛史代表幹事を団長に団員19人、事務局員6人の総勢26人がミッションに参加し、北京と上海の二大都市を訪問した。(役職は訪問時)

## ミッションの概要

### 訪問人数も最大規模で 8年ぶりの訪中

今回のミッションは新型コロナウイルス感染症拡大による相互往来の停滞もあり、代表幹事ミッションとしての中国訪問は2016年8月以来およそ8年ぶりとなった。また、20人というミッションの規模は過去10年で最大である。多くの日本経営者が現在の中国の実情を肌で感じる機会を設け、日中関係の改善に向けたスタートにするという意思の現れとして、規模や顔ぶれの多彩さを追求し、ミッションを構成した。

現地では、日中関係に対する双方の期待をハイレベルで確認し合うため、韓正副主席をはじめ、華源上海市副市长、李飛商務部副部長といった中央・地方それぞれの政府関係者と会談した。また、日中双方の実業面での連携可能性を模索するため、10年来の交流関係にある中国中信集団(CITIC)幹部と懇談した。その他、中国の研究開発・ビジネスの勢いを確認するため、水素・医療など先端分野で産学官連携をリードする北京清華工業開発研究院や、世界最大級の輸入に特化した商談会である中国国際輸入博覧会を訪問した。

## 得られた知見

### 日系企業の投資意欲は続いている 消費が拡大している領域も存在

2024年1-9月期のGDP成長率は前年比4.8%と、前年の5.2%を下回る見込みである。特に、不動産市場の構造不況の影響もあって個人消費の回復力が弱く、若者の失業率も高止まりしている。また、中国は中長期的な少子高齢化・人口減少の局面にあり、それが社会・経済の大きな課題と見なされている。このような中国経済のマクロ傾向を見て、

その先行きを不安視する声は多い。

一方で、今回面談した現地の日系企業経営者からは、中国市場に対するポジティブな意見や期待を耳にすることができた。中国日本商会在中国の日系企業を対象に行った調査では、2024年の投資を「増加させる」「維持する」という回答が56%と半数を超え、高い投資意欲が続いている。例えば、中間層の拡大に伴い、一眼レフカメラ、スポーツ用品、ペット用品などの消費が拡大している領域も存在している。マクロで見ると、不動産価格の下落を背景に節約志向が高まり、消費意欲が減退しているようだが、実際には人々の消費意欲にグラデーションがあることが分かった。

また、経済の先行きへの不安が長期にわたる場合、中国の個人消費が節約・低価格を志向し、消費意欲が冷え込み、市場の競争が激化することが懸念される。しかし、長いデフレ経済を生き抜いて、厳しい環境下でビジネスモデルを鍛え上げた日本企業だからこそつかめる、新しい機会を探る発想が求められる。

景気減速という報道に基づいて中国経済を判断すると、現実を見誤り、機会を逸する恐れがある。現地の経済・社会実態をきめ細かく把握し、マーケティング力と商品開発力を発揮することが中国市場での成功につながるのだろう。

加えて、中国には「世界の工場」として発展する過程で集積した生産能力と、厚みのある高度人材層という強みもある。研究開発から生産、新技術の社会実装に向けた実証実験など、さまざまな形で日本企業が連携・活用できる可能性は大きい。

### 顔の見える人的ネットワークを維持 対話の窓口を開き続けてはいけない

今回のミッションでは、中国政府関係者から日中間の経済協力・貿易の促進に対する期待が多く述べられた。中国の各地の地方政府も、同様の期待や外資誘致への積極姿勢を持っていることは2023年以降、省や市単位での訪日ミッ



任鴻斌中国国際貿易促進委員会(CCPIT)会長との会談



韓正国家副主席との会談



李飛商務部副部長と会談

ションが相次いでいることからもうかがい知ることができる。今回訪問した中国企業幹部や研究機関も、日本との連携強化に向けた意欲を強調していた。

この背景には、中国経済が成長の踊り場に達している事実がある。加えて、米国のトランプ新政権の外交姿勢、そこから波及する世界経済情勢の見通しは困難である。この状況を打開するため、日本をはじめとする諸外国から資本を呼び込み、技術移転を図り、自国の製造力を強化することの緊急性が増していると推察される。

一方の日本にとって、中国は切っても切れない隣国であり、環境問題や高齢化社会への対応など、さまざまな課題を共有する相手でもある。共通する課題にかかわる分野でお互いの強みを活かし、中長期のタイムスパンで連携する機会を追求する余地はある。

現地での懇談において、日中両国が1972年の国交正常化を機に取り組んだ宝山鋼鉄の製鉄所建設に話が及んだ。この巨大プロジェクトにより、中国の工業化が進むとともに、中国の発展という共通の目標に向けて両国の若い世代が相互に往来し、切磋琢磨<sup>せつさくたくま</sup>して学び合う機会を持ったことが現在、相手国への敬意と理解を持ったリーダー層の育成、活躍につながっている。

経済的なパートナーとして協業に取り組み、事業機会を開拓することを通じて、お互いの顔が見える安定的な人的

ネットワークを維持することが日中関係の基盤である。日中の官・民が共に対話の窓口を保ち、政治的な緊張やコロナ禍を経て細くなった交流・対話チャンネルをより幅広く、強固なものとする努力を続ける必要がある。

### 対中観・大局観・グローバルな ビジネス感覚を鍛える

日中間で持続的な経済的パートナーシップを維持していくためには、日中双方が自らの課題を自覚し、それを克服する努力をすることが必要である。

まず、日本の経済人はより頻繁に中国に足を運び、中国の実態を肌で感じ、人的関係を構築することで自らの「対中観」を鍛える必要がある。今回のミッション参加者からは「中国の政府関係者から、日本に対するポジティブな発言が多かったのは意外だった」「良好な関係の維持には頻繁な往来が必要だ」といった振り返りが得られた。直接の対話・体験こそが、個々人の対中観がアップデートする最良の方法である。

それに加えて、中国人とのコミュニケーションにあたっては意識的に「大局観」を養う努力をすることが必要である。今回、中国で長く企業経営に携わっている日系企業の幹部から、「日本人は物事を進めるにあたって、まず白黒つけようとする。中国では、グレーな形のままでも物事を進展することを模



華源上海市副市長との会談

#### 主な訪問先

##### 11月4日【北京】

- ・金杉憲治中華人民共和国駐特命全権大使、中国日本商会との朝食懇談会
- ・任鴻斌中国国際貿易促進委員会会長と会談
- ・韓正副主席と会談
- ・北京清華工業開発研究院昼食会・視察・交流会
- ・故宮(建福宮花園)視察
- ・奚国華中国中信集団董事長、曾琪副総経理および幹部との意見交換会・夕食懇談会

##### 11月5日【上海】

- ・岡田勝在上海日本国総領事を表敬・朝食懇談会\*
- ・中国国際輸入博覧会開会式に参加\*・会場視察
- ・森ビル(上海)視察
- ・市内視察・昼食
- ・華源上海市副市長と会談
- ・李飛商務部副部長と会談

\* 新浪剛史代表幹事のみ



索する」という指摘があった。これを日中関係の強化に向けた示唆とするならば、歴史にかかわる問題など、相容れない部分がいろいろあるとしても、個々の問題にこだわるあまり、別の重要な課題の解決を停滞させることが正しいとは言えない、ということだろう。相容れない部分があるからこそ、個々人がそれぞれ腹を割って話せる関係性をつくり、主張すべきことはしっかりと主張しながら、大局的な観点に立って利益の一致点を見いだす姿勢を持つことが重要だ。

日系企業にとって、中国をグローバルビジネスの鍛錬の場として見ることもできる。中国ビジネスの最大の特徴は判断・意思決定から開発、社会実装の各段階におけるスピード感とダイナミズムである。このような中国ビジネスの最前線を自社の社員に経験させることは、人材育成の観点、中国の実情理解や人間関係の構築など、企業にとってさまざまな恩恵をもたらす。

一方、中国側にも積み残された課題がある。最も懸念される点はビジネスの基本とも言える邦人の安全確保である。中国社会の実情に長い間触れている日系企業の現地駐在員には、昔は治安面で不安はほとんどなく、帯同家族も含めて良い暮らしができていたと語る人が多かった。それに対し、24年6月の蘇州日本人学校での傷害事件、同年9月の深圳日本人学校での殺傷事件、それに続くSNS上での日本人学校に対する攻撃は、中国における日本人社会に大きな衝撃と不安を与えた。その結果、中国からの駐在員の帰国、日本人社員による中国駐在の敬遠といった事態も起き、中国での事業運営に支障が生じているという話もあった。この問題については、日本経済界として引き続き中国政府に対応を求めている。その他にも、反スパイ法やデータ三法など、邦人の安心にかかわる法令の運用基準の明確化、その他さまざまな規制・手続きの簡素化・円滑化など、両国の経済関係の維持・発展を望む立場から、日系企業の実態を踏まえて伝えるべきこと、要請すべきことはしっかりと主張し、対話ができる関係を官民双方において構築していくことが必要である。

## 総括

### 「眼見為実」を实践すべく、 対話の機会を提供していく

新浪 剛史 経済同友会 代表幹事

この30年で中国のGDPは40倍に成長し、今や日本のその4倍に達している。GDP成長率が政府目標の5%を下回るなど経済の停滞が報じられるものの、国全体の規模を鑑みれば経済の拡大に伴う果実は大きく、中間層の拡大余地など「伸びしろ」は決して小さくない。地域ごと、セクターごとに、景況感や成長力のグラデーションがあることに留意する必要がある。

地政学リスクの高まりを背景に国際情勢は不安定化している。第二期トランプ政権を迎える米国をはじめ、政治や安全保障、国益が民間セクターの経済活動に大きな影響を及ぼす時代が本格化している。

こうした国際環境、特に「貿易戦争」のような事態は憂慮すべきだが、一方で日中関係にとっては協力基調を保つ追い風になる可能性もある。日本外交の基軸は日米同盟だが、経済・安全保障両面でのさまざまなリスクを念頭に、中国をはじめアジア諸国との連携を模索するなど、パートナーシップの多角化・重層化に取り組むことが必要だ。

今回会話した韓正副主席は、中日経済連携の推進には「眼見為実(この眼で見たものが真実だ)」の視点が重要だと発言された。まずは企業経営者が中国を訪れ、自らの眼と耳で直接知ったことに基づいて、日中関係の機会とリスクを判断する力を養う必要がある。

ミッションから帰国した後、日本経済界が長らく要望し続け、今回の会談でも対応を求めた日本人向け短期ビザ免除がようやく再開された。この気運を活かし、会員はもちろんのこと、所属企業の次世代の経営人材も巻き込み、「眼見為実」を实践する機会を提供していきたい。

中国の各面談先からは、4月開幕の大阪・関西万博が両国国民の交流・理解増進の契機になるという期待を感じ取ることができた。この実現に向けても、経済同友会として貢献していく。

## ミッション団員(非会員含む)

|       |                                           |       |                                  |
|-------|-------------------------------------------|-------|----------------------------------|
| 新浪 剛史 | 代表幹事/サントリーホールディングス 取締役社長                  | 木村 尚敬 | 経営共創基盤 共同経営者(パートナー) マネージングディレクター |
| 日色 保  | 副代表幹事/日本マクドナルドホールディングス 取締役社長兼CEO          | 南部 智一 | 先端科学技術戦略検討委員会 委員長/住友商事 取締役 副会長   |
| 池田潤一郎 | 中国委員会 委員長/商船三井 取締役会長                      | 古川 令治 | FAコンサルティング 執行役員会長CEO             |
| 柏 頼之  | 中国委員会 副委員長/日本航空 取締役専務執行役員                 | 間下 直晃 | 規制改革委員会 委員長/ブイキューブ 取締役会長 グループCEO |
| 中塚 晃章 | 中国委員会 副委員長/アルテミラ・ホールディングス 取締役社長兼グループCEO   | 武藤 真祐 | 規制改革委員会 委員長/鉄祐会 理事長              |
| 那須 規子 | 中国委員会 副委員長/国際協力銀行 常勤監査役                   | 吉松 徹郎 | 創発の会 座長/アイスタイル 取締役会長 CEO         |
| 出雲 充  | スタートアップ推進総合委員会 委員長/ユーグレナ 取締役社長            | 齋藤 弘憲 | 経済同友会 事務局局長・代表理事                 |
| 井上 慎一 | 全日本空輸 取締役社長                               | 井川 務  | 帝人 執行役員                          |
| 岡本 祥治 | みらいワークス 取締役社長                             | 長谷川由樹 | 三菱UFJ銀行 常務執行役員/MUFGバンク(中国) 頭取    |
| 加茂 正治 | マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパンシニアアドバイザー |       |                                  |