

シンガポール、韓国、台湾の現地調査報告

中村 賀英
尾藤 修

調査概況

1. ねらい

岐阜県産業経済振興センターでは、対中国戦略において日本には無いノウハウを有し、人脈、語学力にも優れるシンガポール、韓国、台湾等のアジアNIESの中小企業と岐阜県の中小企業が連携を取りながら、協働してリスクの少ない中国展開を行う方策について焦点を絞り、「アジア中小製造業の対中国戦略と岐阜県企業との連携に関する調査研究」をテーマとして分科会を開催してきた。

この研究会の中で、アジアNIESのケーススタディー等を通じて中国展開の現状や課題、今後の方向性及び、岐阜県の中小企業との連携可能性等を探るため、シンガポール、韓国、台湾各地域の中小企業および中小企業支援・振興機関へのヒアリング調査を実施した。

ヒアリングのポイントは次の通りである。先ずアジアNIES各地域の企業の中国進出状況から進出の問題点を明らかにした。次に、中国展開にともなって起こる産業空洞化に代表される国内産業構造変化についてのアジアNIES各地域での対応状況について、経済グローバル化の中での方向性を聞き出した。そして、主

要テーマであるアジアNIES各地域の企業と岐阜県中小企業との連携策について、協働して中国進出する場合を中心に考えられる方策を挙げてもらった。さらに、アジアNIES各地域固有の問題について日本企業と対照した議論を行った。

2. 実施概況

(1)シンガポール

調査機関：平成14年9月1日～5日

訪問先：企業5社、中小企業支援・振興機関等4箇所

(2)韓国

調査機関：平成14年10月13日～16日

訪問先：企業4社、中小企業支援・振興機関等2カ所（ソウル周辺）

(3)台湾

調査機関：平成14年12月3日～6日

訪問先：企業5社、中小企業支援・振興機関等3カ所（台北、新竹周辺）

第1節 シンガポール調査

1. 国内経済の概況

シンガポール経済は、97年のアジア通貨危機による域内の経済減速の影響等を受けて、98年は実質GDP成長率が0.1%に落ち込んだが、その後順調な回復を遂げ、2000年には10.3%の高い成長を記録した。

しかし、2001年に入ってから、世界的な電子関連需要の減退と米国経済の減速により、特に製造業や輸出関連部門が打撃を受け、建国以来最悪となる2.0%のマイナス成長を記録した。これは、世界経済減速の影響を受けた結果、エレクトロニクスを中心とした輸出が前年比11.6%減と大幅に減少したことに加え、輸出の減少につれて設備投資や在庫投資も減少したことが主な要因である。また、建設業が1999年以降、3年連続してマイナス成長となるほか、商業、ホテル・レストラン業の成長率もマイナスに転じており、成長への足枷となっている。

なお、2002年の経済成長率は、化学・薬品関連製品の生産・輸出の増加から、4%程度の成長率となる見通しである（政府見通し3~4%、民間機関25社の平均3.7%（2002年10月時点））。

2. 中国進出の概況

近年、シンガポール企業による対外直接投資は急速に増加している。その要因としては、製造業の国際競争力の維持・強化、アジアの経済発展、シンガポール政府主導の海外投資促進政策（リージョナライゼーション政策¹）、産業インフラ、工業団地、ホテルなどの開発運営事業を中心に事業拡大の新たな機会を模索しようとする国内企業の海外進出意欲の高まり等が挙げられる。

シンガポール統計局発表の1999年末時点での同国の対外投資統計（2001年9月発表）によると、対外直接

投資の仕向け先国・地域では、中国が第1位（前年未比3.6%増、126億2,500万Sドル²）となっており、以下、香港（9.5%増、83億9,900万Sドル）、マレーシア（7.8%減、79億4,000億Sドル）、ベルギー（88.6%増、61億5,100万Sドル）、インドネシア（0.7%増、45億1,700万Sドル）と続いている。

特に、中国向けは、製造業部門での投資が62.5%（約79億Sドル）も占めており、統計局では「中国の巨大な国内市場とともに、豊富かつ安価で熟練した労働力に、投資家はおそらく魅せられたのであろう」と分析している。

3. 中国進出企業の戦略

シンガポール企業の中国進出の形態は、中国ローカル企業との合併による進出が少なく、独資または周辺国・地域企業（香港・台湾等）との合併による場合が多い。香港や台湾企業との合併により中国へ進出するシンガポール企業の中には、中国への進出以前に、MNC（Multi National Companies：多国籍企業）に対する部品供給のために香港や台湾へ進出し、そこで蓄積した海外進出の経験や、構築した信頼関係を活用（同じパートナーと合併）して中国へ進出している事例も多く見られる。

シンガポール企業にとっても、中国は商習慣や契約履行についての意識が異なり、進出した後も問題が多数発生しているのが実態である。今回のヒアリング先の中にも、そうした観点から、中国でのマネジメントに長けた香港や台湾企業との合併のメリットを挙げる企業があった。

シンガポール企業の製造業における中国シフトの最大の理由は、他の国・地域から中国へ生産拠点をシフトしたMNCからの部品供給の要請に従ったものである。現在、中国におけるシンガポール企業の取引先は専らMNCであり、中国のローカル企業ではない。また、シンガポール企業は中国国内に巨大なマーケット

¹ シンガポールの狭い国土、人手不足等の制約を克服するため、近隣アジア諸国の資源と市場を活用してシンガポールの経済発展を目指した経済政策の一つ。政府は「リージョナライゼーション2000」という政策を掲げ、インドネシアや中国など国外においてシンガポール型の工業団地を開発するプロジェクトを数多く展開している。

² 1Sドル（シンガポール・ドル） 約70円（2003年1月現在）

があると理解しているものの、製造業においては未だそれを狙った進出までには至っていないのが現状である。

4. 企業の中国進出に対する政府のスタンス

シンガポールの通産省下にある機関の一つ IE Singapore (International Enterprise Singapore : 国際企業庁) では、シンガポールに立地する企業 (資本の国内外を問わない) の海外展開を支援している。

中国の6都市 (北京、上海、香港、広州、青島、成都) に事務所を設置するほか、大連市にアドバイザーを置いており、そこでは中国国内の私営企業とも連携して、取引先や提携先企業の紹介を行うなど、シンガポール立地企業の中国展開を強力に支援している。また、2001年11月には中国進出に関心の高い企業を集めて「ネットワーク・チャイナ」という支援組織を発足させ (既に650社超の企業が加盟)、シンガポール企業間のネットワークづくりや定期的な対中進出セミナーの開催、対中ビジネスに関する情報提供等を行っている。

IE Singaporeで企業の海外展開支援を行う一方、シンガポール政府では、EDB (Economic Development Board : 経済開発庁) を通じてシンガポール国内への海外企業誘致も各種優遇措置を設けるなどして積極的に行っている。特に、技術・知識集約型で大きな生産額が見込まれるエレクトロニクスやハイ・バイオテクノロジー、石油・化学産業の誘致には力を入れており、これにより国内の空洞化を回避する計画である。

中国からは投資ミッションを受け入れており、中国政府もシンガポール企業を活用して中国企業のアジア展開を図っていく考えを持っている。特に、インドマーケットへの参入を希望する中国企業にとって、シンガポール企業はその仲介役としてクローズアップされている。

5. 日本中小製造業との連携の可能性

日本の中小企業が自己の保有する技術力を拠り所として、独自に中国市場を目指すことは危険であり、むしろ、アジア各国の企業と連携して、その一環として中国をターゲットとすることが危険分散、市場確保の観点から重要と思われる。

アジアにおけるビジネス・ハブとして高い評価を得ているシンガポールには、世界中から企業、人、モノ、情報が集まっており、シンガポール企業の人材は、国際的なビジネス感覚に優れ、英語、中国語どちらでのビジネスも可能である。こうしたシンガポール企業の長所が、日本と中国を始めとするアジア各国とを結ぶコーディネーター役として果たすことのできる役割は大きい。

現地のジェトロ・シンガポールにはビジネス・サポートセンター³が開設されており、投資・技術提携等を検討している日本企業、および既に現地に進出している日系企業を総合的にサポートする。シンガポール政府、現地専門家と協力し、短期オフィススペース、情報・コンサルティングサービスなどを無料で提供している。経営資源の限られる中小企業がシンガポール企業との協働関係構築の可能性を広げるには、こうした支援機関を活用することも一つである。

今回のヒアリング先からは、日本の中小企業について、技術力はあっても積極的な販路拡大の努力を行っていないとの指摘があった。また、中国については根強い反日感情があることに留意すべきとの忠告もあった。日本の中小企業は、基本的な国際化、国際的視野を持つことが必要で、具体的にはマーケットがどこにあるかを考えて経営戦略を構築する必要がある。

6. その他

今回ヒアリングを行った企業からは、現在の中国投資ブームは今後5年程度で収束し、その後はアセアンに回帰するとの声が聞かれた。こうしたシンガポール企業は、現時点では企業戦略上、生産拠点を中国に置くことが最上の選択肢であったとしても、中国は政

³ ジェトロ・ビジネス・サポートセンター・シンガポールは2001年10月開所。入居規定等の詳細はホームページ参照。
<http://www3.jetro.go.jp/kaigai-toushi/bsc/>

治・経済体制や貿易・為替管理、外資優遇措置など不透明な部分が多く、人件費の高騰も著しいことから、対中投資はリスクが大きいと捉え、アセアンを再評価している。実際に、リスクヘッジ先としてベトナムへの投資を計画しているところもあった。

第2節 韓国調査

1. 国内経済の概況

韓国は、1997年の通貨危機でウォンが半値となり、98年に実質GDP成長率が -6.7%という大きなマイナスを記録した。しかしすぐに回復が始まり、99年には実質GDP成長率10.9%を記録、2001年に一時3.0%に落ち込んだが、堅実な内需と輸出に支えられ2002年は6%台前半の成長見通しが示されている。

この間、金大中政権は4大改革（金融、企業、公共部門、労働）を推進。GDPの約3割に上る公的資金（約157兆ウォン⁴）の投入による不良債権処理、企業や財閥の整理・統合、派遣労働制度の導入等を実施している。

失業率は2003年11月現在3%。貿易収支は、2001年は93億ドルの黒字にとどまったが、2002年は輸出入とも伸張し、108億ドルの黒字となっている。

2. 中国進出の概況

韓国中小企業振興公社からのヒアリングによると、韓国企業の中国進出は、次の5段階に区分して捉えることができる。

1988	91	準備段階	韓国と中国の取引なし。
1992	94	発展段階	中国との国交正常化。人件費の低さから。進出先は朝鮮族が多い東北3省中心。業種は主に製造業。
1995	97	成長期	中国の経済成長に伴い、中国国内市場を目指す企業が增加。進出先は沿岸地域が

増加。サービス業や不動産業も。

1997 2001 減退期 アジア通貨危機により中国進出減少。

2002～ 回復期 中国の経済成長への関心は高く、韓国の経済回復に伴い、再び中国への進出が活発化。現在では中国が韓国企業最大の投資先となっている。

中国に進出している韓国企業は製造業が1番多く、事業規模では資本金100万ドル以下の中小企業が多い。進出形態は独資が最も多く約6割を占めるが、他の国への進出に比べて独資の比率は相対的に低い。この理由は、中国では業種によって合併の必要があるなどの規制が存在することや、現地情報の入手、地方政府との交渉など中国の国内事情に対応するためである。

進出先は、中国政府の資料によると上位から、山東省32%、遼寧省18%、吉林省10%で全体の6割を占めている。これら地域の選定理由は、人件費が安いこと、地理的に近いこと、朝鮮族が多く言葉の問題が少ないことが挙げられる。

しかし最近では、中国の経済開放が進み、中国投資に関する情報量が増加し、得やすくなったため、中国国内市場を目指す企業を中心に上海デルタ地域への進出が増加している。韓国企業の多くが、上海は情報が集中しており、現地の人材も豊かで、昔から商業のセンスが良いと評価している。

韓国企業が中国進出で直面する問題点は、企業ごとにバラバラで多種多様である。中でも、増値税や税関に関する問題（地方政府によって解釈が異なる）、現地従業員の労務管理の問題（文化・習慣の違い）、現地パートナーとのトラブル（韓国では投資金額の回収を長期的に捉えるのに対し、中国では現時点での利益分配を求める）が大きい。

⁴ 10ウォン 約1円（2003年1月現在）

3. 韓国企業の特徴（ヒアリングより）

今回訪問した4社のヒアリングから、韓国企業の次のような特徴が浮き彫りとなった。

(1)低価格品の受託生産基地としての韓国国内生産の意味は急激に縮小

A社：雨ガッパなどPVC製衣料製造。中国の山東省に独資による現地法人を設立し、生産を全面的に中国へシフト。韓国国内での製造は行っていない。中国の低賃金労働力利用のもと高水準な製品管理を実施しており、低価格受託生産者として成功。

最近、中国ローカル企業が実力をつけてきたことで、“韓国に比べ相対的に低賃金な中国で完結した生産”という同社の優位性が脅かされつつあるため、欧州市場の開拓や自社ブランドの立ち上げなど新たな事業展開を模索している。

(2)低価格品の受託生産者としての韓国企業のノウハウ蓄積による優位性の衰退

B社：カメラ用レンズ製造。売上は韓国国内4割、輸出6割（うち半数は日本）。

従業員確保困難、価格競争力低下という状況から、中国の山東省に独資による現地法人を設立。レンズ生産には一定の技術蓄積が必要なこともあり、中国とは製品レベルと工程による棲み分けを実施。中国では中・低級の製品レベル、人手のかかるレンズ研磨工程を担当している。

今後は技術蓄積に伴い中国生産の拡大を展望しており、生産の中国シフトが進行。低価格品の受託生産者としての韓国企業の存立基盤が消滅しつつある。

(3)韓国国内で低価格な独自製品を開発し、海外へ輸出可能な自社製品製造メーカーの形成

C社：PVC製フェンス等、自社開発のエクステリア商品を製造。韓国工場での生産は韓国国内向けが約9割、他の1割は日本などへ輸出。日本への販売は日本企業と代理店契約を結んで実施。

中国国内市場への販売を目的とし、上海で現地私営企業をパートナーに合弁企業を設立。出資比率は韓国側6割：中国側4割。現地の経営はほとんど中国側に任せ、同社は資金と技術を提供して配当収入を得ている。

日本・中国双方で異なる手法を用いて市場を開拓。自社開発の独自製品による主体的な海外展開、安価製品での国際競争力を模索している。

(4)韓国国内での技術蓄積を活かし、先進工業国企業への売り込み可能な専門メーカーの形成

D社：プラスチック射出成型用金型を製造。

韓国国内で工作機械や3D技術への積極的な投資を実施。国内での高度化を実現し、価格以外での競争力を形成している。同社は高い技術力が評価され、売上は100%が輸出（主にヨーロッパ、アメリカ、日本の大手企業）となっている。

今後、自社ブランドの立ち上げ計画を持っており、組立まで自社で行った完成品の販売も視野に入れている。同社は今のところ中国をはじめ海外に生産拠点を設ける予定はなく、今後も韓国国内での技術蓄積をベースにした発展を展望している。

4. 企業の中国進出に対する政府のスタンス

企業の中国進出が韓国経済に与える影響は、「コストダウン及び中国国内市場の開拓」というプラスの側面と「韓国国内の産業の空洞化 失業増加」というマイナスの側面の両面があると捉えている。また、中国進出の短期的な目的にはコストダウンや労働力確保があるだろうが、長期的な目的として中国の国内市場開拓を目指していかないと成功は難しいとする声が多く聞かれた。

企業の海外進出に際しては、KOTRA（大韓貿易投資振興公社）では投資環境について大規模なセミナー、中小企業振興公団では個別企業の相談、輸出入銀行では海外投資を支援する融資、その他各機関で情報提供やセミナーというように、各機関において各種支援策を実施している。

また地方自治体の中には、中国の姉妹都市に韓国企業専用の工業団地を設けて中国進出を支援しているところもあるが、これらの多くは、韓国の地方自治体が独自に開発したものではなく、中国側が外資誘致のために開発した工業団地の一角を韓国企業専用として、中国側と韓国側が連携してPRしているものである。

一方、韓国国内の今後の対応としては、ベンチャー企業の支援、外資の誘致なども継続して実施している。

5. 日本中小製造業との連携の可能性

今回ヒアリングを行った韓国企業からは日本企業について、「日中国交正常化から30年が経過し、韓国よりも中国進出に関しての蓄積が多く情報も多い」、「技術力があり、進出前の事前調査もしっかり行う」とプラスに評価する声が多く聞かれた。彼らの多くはまた、連携の可能性についても韓日それぞれの特徴を活かせば十分可能であると考えており、実際の成功例として、食料品製造で中国へ進出する際に韓国側が製造技術を提供し日本側が日本国内での販売ルートを提供して成功している事例も挙げられた。

企業間の連携には、互いに欠落する経営資源を補完する視点が重要だが、特に東北三省へ事業展開を図る場合には、既進出企業の集積がある韓国企業との連携は、同地域における朝鮮族の存在もあり、メリットが大きい。また、韓国企業と日本企業に共通して、中国で問題が生じた際の法的整備や紛争解決能力が弱いことが指摘される。この点について台湾企業は秀でており、台湾企業との連携はこの弱点を補完するための有効な選択肢となる。

ヒアリングでは、このような国際間の協働体制を支援するために、日・韓・台の合同弁護士事務所を中国内に設置することを求める声もあった。

6. その他

韓国産業界には中国のWTO加盟の影響について、肯定的な捉え方と否定的な捉え方がある。

肯定的な立場では、外国人に対する差別がなくなり、中国経済が活性化。さらには2008年の北京オリン

ピックにむけた大規模な設備投資が見込まれ、これらの波及効果を期待している。また、オリンピックへの投資という経済活動を通じて、台湾・シンガポールと中国との関係が深まり、この地域の良い関係構築にプラスに働くのではないかと期待している。さらには、今後15年間で中国の経済規模は日本と同等になるとの予測もある。

一方、否定的な立場では、ゴードン・チャン氏の著書「やがて中国の崩壊がはじまる（邦題）」にもあるように、WTO加盟に伴う経済開放の猶予期間が終わる5年後には、中国が減びるという見方をしており、特に、中国経済の持続的成長を左右するといわれる西部大開発の成功を懐疑的に捉えている。

第3節 台湾調査

1. 国内経済の概況

台湾経済は2000年から不況に陥り、失業率は5.7%を超え、輸出もここ1、2年落ち込んでいる。原因としては、電機電子産業の割合が高く、国際IT不況の影響をもろに受けたこと、資産バブル経済がはじけたこと、産業構造変革期にあって旧来の産業部門からの転換が遅れていること、以上の三点が指摘できる。今年の経済成長率は3.14%（台湾工業技術研究院へのヒアリングによる）と予測され、タイ、マレーシア、韓国、シンガポールよりも低い数字となっている。海外投資については、中国向けは2000年26.1億USD、2001年27.8億USD、2002年35.5億USDと順調に増えているのに対し、他の国向けは減っている。

2. 中国進出の概況

現在台湾では、日本のレベルをはるかに超える企業の中国進出ブームが起きている。中国大陸に滞在している台湾人は台湾の全人口の5%に上るともいわれ、その多くは進出企業の工場長やマネージャーとして技術・管理など中核的な仕事に携わっており、この5年間で急速に増えている。台湾と中国の間には政治的な

問題があって直接の移動や投資ができない状況にあるにもかかわらず、中国側の発表によれば、台湾からの投資は2001年までに5万社、500億USドルにもなっている。ますます成長を続けている中国に向けて、台湾企業の進出は、同じ華人というメリットを最大限に活かしつつ今後も増えることが予想される。

台湾企業の中国進出の動機を挙げると、労働コストの削減、中国市場への期待、台湾国内の経営環境の悪化、顧客海外企業の要求、中国での原材料調達、台湾での土地取得難、顧客台湾企業の中国進出対応、中国の行政支援となり、日本企業とほぼ同様である。特に台湾企業の場合、コスト面の要因よりも市場面で国土が狭いことにより、外に出ざるを得ない事情があったため、早くから海外進出が盛んであり中国進出以前にも東南アジア、欧米さらには国交を結ぶ数少ない国であった南アフリカなどへも進出していた。

台湾企業の対中国大陸投資は1990年に第三国の子会社経由という形で解禁されたが、実質的には直接投資に近い。当初は、台湾国内の高コスト化で立ち行かなくなった繊維、食品、プラスチックなど輸出型労働集約産業が低コストを求めて、合併、合作企業やリスクの少ない委託加工などの形で広東などの華南沿海地区に進出した。しかし、この5年間ほどで次第に電機電子など資本集約型産業がメインになり、独資での工場建設に移行する傾向に有る。地域的にも、現地のインフラやビジネスルールの確立度、投資環境、市場性が優れた上海を中心とする長江デルタや北京、武漢等重点都市への進出に移りつつある。投資に対する考え方も、輸出のための短期的投資から輸出と現地市場の両方を狙った中長期的投資へと変わってきている。

3. 中国進出企業の戦略

中国進出の形態は各社まちまちである。台湾企業にとっての中国進出に関してのリスクには法律や税制の不安定さや中国の人的管理や品質管理面等があり、これらは日本企業にとってのリスクと同じである。台湾企業の中国進出は、リスクの少ない形態から始めてノウハウを付けながらこの10年間を掛けて台湾主導ペー

スの経営へと転換してきたといえる。これには、同じ中国文化圏であり言語が通じること、人脈を広げやすいことなどが有利に作用してきた。

さらに、世界的な市場拡大が今後も見込まれる企業では、中国進出を今後のワールドワイド展開の試金石と位置付けている面も有る。もともと台湾企業の経営戦略には柔軟性が有り、ダイナミックに動く。今回の訪問企業でも中国市場の拡大に対しては、急速に供給体制を整えて対応するなど意思決定や展開の速い企業が多かった。また中国進出ブームの状況下においても、フィージビリティスタディーによって慎重に進出時期を検討し、具体的な売上げ目標を掲げ、中国はうまく活用することが重要としている冷静な企業もあった。

台湾の中小企業経営者の多くは若くて活力があり、中国現地に長期間滞在して意思決定することなど、日本企業の経営者と異なる面がある。これには国内市場規模の違いが切迫感の差となって表れているとも考えられる。

4. 企業の中国進出に対する政府のスタンス

台湾でも中国へのシフトによる国内産業空洞化は避けられない問題だが、国内市場が狭いためある程度容認せざるを得ないところがあり、官民一体の技術立国政策で国内産業を高付加価値な新分野へシフトさせることを目指している。台湾は日本に比べて労働市場が流動的なこともあって、工業技術研究院等の公的研究機関の人材が中小企業と頻りに人材交流し、技術開発力を急速に底上げして半導体王国を築き上げた。また、国土も狭いため、中小企業政策は中央集権的に行いやすい。こうした技術立国政策にとって、国際的な発展は欠かせず、中国進出もその一環であり止められない。企業の海外進出に対する政府の見解は「徐々に向け」、「大金は投資するな」、「技術・開発は台湾に残せ」といったところでしかない。

各企業においても中国進出を企業の発展、拡大の契機と見ており、台湾国内部門の縮小をあまり深刻視していないが、R&D部門などは将来的にも台湾国内に残していくとする回答が多く、政府の技術立国政策に

も合致している。また台湾国内の製造部門は、当面台湾国内市場向けに残し、将来的には新分野にシフトさせたいとする企業もあった。

中国台湾間の政治的な問題から台湾の政府機関は企業の中国進出への積極的な支援施策は無い。これに代わって業界団体が中国の中央・地方政府との交渉、現地投資環境視察、現地報告などさまざまな現実的なサポートをしている。また台湾企業同士で中国現地の進出地域ごとに台商協会という商工会的な団体を構成し、これが現地政府との折衝には強力に機能している。

企業の中国進出が台湾経済に与える影響については功罪両方がある。付加価値の低い産業が中国に移転したことで台湾国内の産業構造が高付加価値産業へ転換でき、国内投資が増えて雇用のシフトも始まっている一方で、企業の中国進出にともなう台湾の高所得者層人口の急速な流出が国内消費経済へ悪影響を及ぼしている。

5. 日本中小製造業との連携の可能性

中国と日本企業の間に入って調整機能が発揮できるとする台湾企業は多い。台湾企業の優位性として、中国、日本双方の事情に通じており、経営や品質の管理面などで中国人、日本人双方の考え方を理解できることや言語、人脈などのコミュニケーション力がある。今回のヒアリングでは日本、台湾の相互を補完する観点でのいくつかの連携の形が示された。

まず、日本企業の持つ技術力については台湾企業からは未だに非常に高く評価されている。そこで、日本企業、特に技術力がありながら中国の事情を知らずに縮小しつつある中小企業と補い合って中国に進出するのは有利である。技術立国政策に伴って台湾企業も技術開発力をつけてきているが、基幹技術を含む部品を日本から購入せざるを得ない事例も見られる。技術面の連携は、台湾企業にもともとある「必要な技術・人材は外から買う」という現実的で柔軟な経営方針にも

合致している。

また日本企業の持つブランド力は長期間に渡りコストをかけて形成されたもので、中国市場でも強いものがある。ブランドイメージは台湾企業の弱い部分でもあり、日本企業の持つブランド力と台湾企業の持つ開発スピードの速さを組み合わせることで中国での競争力が発揮できる。端的な例として、日本企業のブランドで台湾企業の中国工場がOEM生産することなどが考えられる。

このように、日本、台湾企業双方の持つ特質を相互に補完することは、特に中国進出でのリスクシェアリングという意味でも重要である。その際、台湾企業には中国と日本との間のコーディネーター的な側面が期待できるが、訪問企業の中には、通訳、折衝、技術的調整、工場建設、資材手配に至るまで中国展開を希望する日本企業へのトータルサポートを既にサイドビジネスとして行っている事例もあった。

さらに、企業の中国進出に限定せずに視点を変えてみると、逆に日本市場での台湾企業製品の販売や台湾企業の持つ資金力を生かした日本の中小企業の再生、そして企業を離れた日本の人材の台湾企業への貢献など、さまざまな連携策が挙がった。

6. その他

台湾と中国の間の政治問題は常に不安定要因であるが、現在は双方ともそれを棚上げにしつつ、現実的な経済発展を享受している。三通問題などの懸案事項は台中直行航空路の開設などで徐々に改善されていき、また台湾企業の中国での活躍は今後もますます増加し、台湾、中国大陸の両岸での経済の安定的な発展につながって行くことが予想される。台中双方のWTO加盟も特に中国市場の開放の面で台湾には追い風になる。こうして国際経済の近代化、自由化が促進されれば、それは将来的には台湾、中国間の政治の面でもプラスに働くと台湾産業界では好意的に捉えられている。