

2nd ステージ 要 約

変容するグローバルサプライチェーン

ERINA 経済交流部長
安達祐司

2ndステージでは、米中貿易摩擦、新型コロナウイルス感染症、アメリカ新政権の発足を踏まえた現状において、今後の米中関係や両国の政策の展開が日系企業の事業継続やサプライチェーンにどのような影響するかについて、報告と意見交換が行われた。この際、海外展開中の企業の参考となるような実務的な内容となることが企図された。

名古屋外国語大学・真家陽一教授は、基調講演「変容するグローバルサプライチェーン」において、(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)サプライチェーンの再編の行方、という5点に注目して、中国の政策や日系企業の動向等について現状と展望を解説した。同氏は、ジェトロの調査報告などを参照しながら、厳しい現状の中でも、9割超の日系企業が中国市場の潜在力を高く評価し、事業の拡大・維持を考えていること、一方で、サプライチェーンの再編が進み、中国に次ぐ進出先としてベトナムが注目されていることを指摘した。事例紹介として、コマツの「市場（需要地）での生産」とオムロンの「選択と分散」のコンセプトが取り上げられた。

6人のパネリストによる報告と、真家教授による補足説明が行われた。

MCMグループホールディングス会長兼CEOのメネデス・マヌエル氏は、自身の長年にわたる中国ビジネスの経験に基づき「グローバルサプライチェーンの展望」を提示した。同氏は、事業継続計画（BCP）の観点から効率的なサプライチェーンの構築・再構築はどのようなものか、それを阻害する要因は何か、今後の方向性はどのようなものかについて見解を示し、サプライチェーン再編の際のリスク回避には製造拠点の分散化や地産地消が有効であるこ

とを指摘した。

北京市大地律師事務所シニアパートナーをつとめる企業法務専門の弁護士である熊琳氏は「第14次5カ年計画と日系企業の対中進出～コロナ期を振り返る～」を報告し、中国政府の第14次5カ年計画、2035年の長期目標、企業支援のためのコロナ対策、在中国日系企業の動向を概観した。同氏は、中国政府の新しい政策として国内外の需要をバランスよく発展させる「双循環」戦略を紹介し、また、真家教授と同様に、中国事業の継続を選択する日系企業が多いことを指摘した。

ジェトロ海外調査部 主任調査研究員・若松勇氏は「バイデン新政権の対中政策と在米日系企業の対応」を報告した。米国民の対中感情悪化を背景に、バイデン政権も中国への強硬姿勢を維持するとみられるとの見解を示した。また、ジェトロの調査によると、在米日系企業の4割は米中摩擦のマイナスの影響を受けているという。選挙結果の事業への影響をプラスと評価する企業の方が多く一方で、マイナスの影響を懸念する企業も少なくないという調査結果も紹介された。

双日株式会社海外業務部中国デスクリーダー・林千野氏は自社の中国事業の変遷に関して「双日の中国事業～サプライチェーンのあり様から考える～」と題し報告した。近年、力をつけてきた中国企業との競争が激しくなる中で、中国を拠点とした東南アジアなど他の市場へのアクセスや地産地消型のサプライチェーンの構築などを今後の戦略として考える必要があるという見解が示された。

株式会社TOWA JAPAN代表取締役社長、新潟ベトナム協会会長の渡邊豊氏は「コロナ後のベトナム（都市から地方へ／地方から地方へ）」と題して、1996年から始まったベトナムでの事業展開の経

緯を説明した。ベトナム経済は、コロナ禍の2020年においても2.3%増のプラス成長を記録しており、コロナ後にはベトナムへの外国投資が加速し、それに伴ってベトナム市場の競争が激化すると予想される。この状況において、ベトナムに進出する場合は、迅速な事業計画立案と実行が必要であることが指摘された。

最後に、ツバメロジス株式会社常務取締役、栄光海運株式会社代表取締役の山田剛弘氏は「政経分離、中国事業から複数拠点体制へ」と題して、上海の現地法人を拠点に中国での事業展開について説明した。その中で、コロナの影響により、在中国日系企業での日本人の不在状況により、業務効率の悪化や製品の品質低下といった問題が生じ、上海現法での製品検査、調達、貿易代行の業務が増加したという同社にとってプラスの影響があったという興味深い報告があった。

真家教授はパネリストの報告を踏まえて、また基調講演の補足として、コロナ禍によって顕在化した日系企業の中国事業展開の3つの課題について解説した。3つの課題とは、(1)産業用ロボットの活用等による生産性向上や省力化、(2)日本本社から現地工場・法人への権限移譲による現地化、(3)中国の地方政府との関係強化、である。

パネルディスカッションの2巡目において、コーディネーターの質問に対し、メネデス氏は外資系企業に対する中国地方政府の支援策の重要性、熊氏は中国市場の潜在力と日系企業の生き残り策、若松氏はバイデン政権の政策に対する日系企業の期待と懸念、林氏は中国の半導体市場における日本企業のビジネスチャンス、渡邊氏はベトナム進出の背景の詳細、山田氏は中国から欧州への鉄道輸送の現状、そして真家氏は2020年の中国経済成長の要因について、それぞれ見解を発表した。