

# 激変する貿易経済環境への台湾経済界の対応

中華民国全国工業総会副秘書長 邱碧英



中華民国全国工業総会は、毎年定期的に産業界の意見を取りまとめ、産業政策白書という形で台湾政府に対して政策提言を行っている。上記写真は今年（2020年）8月25日に台北福華大飯店（ハワードプラザホテル）で開催した白書の記者発表会の様子である。

秋も深まり、2020年の暮れも押し迫った今から振り返ると、この一年間、世界経済は新型肺炎（COVID-19）により大きな落ち込みを経験する中、台湾は防疫措置が的を得たものであったことから、年間経済成長率はなんとかプラスを維持することができた。このこと自体大変な成果であるが、台湾行政院主計総処の11月予測によれば経済成長率は1.9%増に上方修正される可能性が高いとのことである。その他のシンクタンクの予想数値も例えば中華経済研究院が10月に発表したものは1.76%、台湾経済研究院は1.91%と概ねよい数字となっており、また、10月単月の輸出も322.3億ドルと前月比4.9%増、前年同月比11.2%を記録し、単月の数字としては過去最高を記録した。こうした数字から判断しても台湾経済は強靱で活力あふれる状態となっていると判断できるだろう。

## 新型肺炎がグローバル経済の大きな落ち込みをもたらした

しかし、残念ながら、新型肺炎がグローバル経

済に依然として大きな打撃を与え続けていることは事実である。この感染症は11月中旬時点で世界188の国で5800万人を超える感染者をもたらし、これによる死者数も139万人を既に超えている。現在、ヨーロッパは感染第二波の中にあり、また、アジアでもインドでまだ確認されていない膨大な感染者を抱えている可能性もあることが新たな懸念となっている。ヨーロッパにおける毎日の新規感染者数は現在3月から4月のピークを超える数字となっており、各国政府は感染予防のための制限措置の強化をせざるを得ない状況に追い込まれている。金融グループ・アリアンツのシニアエコノミストであるKatharina Utermöhl女史は、こうした第二波の予想より早い襲来を受けて、第4四半期の成長率がマイナスに転じる国が出てくるだけでなく、今後更に落ち込んでいくことも考えなければならないと指摘している。IMFが去る10月に「長く困難な回復（A Long and Difficult Ascent）」と題する報告書を発表し、その中でグローバル経済が4月の世界的ロックダウン・移動

制限による大打撃から徐々に立ち直りつつあるものの、新型コロナウイルスによる制限措置の緩和はゆるやかで、依然として封鎖や移動制限をしている国や地区もあることから、今年の経済成長率を-4.4%とした。これは、第2四半期の経済活動が予想より回復ペースを速めたことから6月時点での-4.9%という予想から若干上方修正を加えたものであった。しかし、こうした予測は残念ながら公衆衛生やそれが経済成長に与える影響が予測しがたく、感染拡大の状況や需要に与える変化、金融市場におけるセンチメント等多岐にわたる変数となる以上どうしても振れ幅の大きい不確実なものとならざるを得ないことも事実である。さらに、今後、この感染症の流行がどの程度持続するか、それどのような規模と有効性のある対策を講じるか、また、それを実行する資源の問題、ワクチンや薬の開発状況等によっても左右されざるを得ない。

実際のところ、2020年2月に感染爆発が始まってからというもの、各国の失業者数はうなぎ登りとなり、貧富の格差拡大が社会の不安定化を促進し、多くの専門家が将来の社会は「K型」すなわち困難な人はますます困難になる一方、豊かな人はますます豊かになるという未来を警告するようになった。欧米のマーケットでは消費不振、高失業率、高貯蓄率など、人々が未来に対して憂いを抱いていることを示す現象を呈示するようになり、金融緩和の結果ただひとり株式市場だけが上昇するという、経済的分岐現象を示すようになっている。

多くの人々は、今回の感染症拡大によって、これまで我々が慣れ親しんだ世界が大きく変化することを予想している。これは日常社交、仕事、買い物、通信、娯楽等様々な面に及び、感染症後の世界で「新常态」となるであろう変化であり、人々もこの新常态に慣れようと努力・学習はしている。しかし、心配なのは、感染症流行以前から我々が

直面していた「アンチグローバリズム」、「米中貿易戦争」、「科学技術戦争」、「デジタル革命」、「産業集中」、「投資集中」、「貧富の格差」、「世代間のアンバランス」等の問題は解消するどころかむしろその複雑性と対立性を増加させその解決をより困難なものにしていることである。特に資源配分の問題は、ワクチンの配分一つとっても、これはグローバルな政治不安と政治的対立をより強化させることになりかねず、保護主義の高い壁を更に高くさせかねない問題であるからだ。今や皆、バイデン新政権が国際舞台に復帰し、大国として持つべき風格を国際舞台の中で再建してくれることを期待している状況と言えよう。

## 逆グローバリズムと再グローバル化の同時発生

台湾企業は、レッドサプライチェーンの脅威が囁かれ始め、さらに中国大陆における経営環境が変化しはじめてコスト上昇が目立つようになった頃から既に「中国+1」という形でグローバルな生産拠点の再編を開始していた。しかし、米中貿易戦争の激化と感染症拡大の中で、この「中国+1」の実行を更に加速するようになっている。米中貿易戦争が始まって2年以上が経つが、これまでの米中台三角貿易分担モデルは既に変質し、一部の台湾企業は台湾への回帰投資を強化し、また一部の台湾企業は生産委託企業の求めに応じる形で東南アジアやインドへの展開を加速している。このように、今回の感染症拡大の中でグローバルサプライチェーンと中国の経済貿易・産業形態には相互に連動しつつ大きくかつ素早い変化が発生しつつあるわけだが、興味深いのは、こうした変化の中でサプライチェーンに「アンチグローバル化（逆全球化）」と「再グローバル化（再全球化）」が同時に発生していることである。これは、米中科学技術戦争により台湾企業も逆グローバル化を進める必要が出てきているものの、これによる生

産多元化と台湾への回帰投資には同時にリスクも存在するためである。簡潔に言えば、米中対立の中で生産拠点を多元化し多数の国で同じものを生産すると言っても、感染症の影響を受けない国というのはないので、結局リスクから逃げることはできない。更に、分散生産はコスト増も同時にもたらす。台湾への回帰投資も一種の保護主義を表すものであるし、不効率な投資は投資の浪費、あるいは失敗につながりかねないリスクもある。詰まるところ、サプライチェーンの価値というのは「高効率」と「専門分担」にこそあり、最終的には分担した作業をどこか一カ所に集めて生産しないかぎりサプライチェーンの移転を完成させることはできないからである。グローバルサプライチェーンは近年特に地域政治の影響を受けやすくなっており、場合によってはこうした政治の不安定が本来の価格優勢を消失させることもあり得る。このため、産業側としては、一方においてもともとあったサプライチェーンの改変あるいは脱却を試行しつつ、もう一方において急いで移転先において新たな「区域性」のあるサプライチェーンのかたまりを形成するという取り組みが求められており、こうした事例としては例えばタイにおける電機、自動車、家電産業サプライチェーンやベトナムにおける電子、紡績、インドネシアにおける紡績、製靴、電子産業等のかたまりの形成が挙げられる。

## グローバルサプライチェーンの中で中国大陸の役割はなお重要

米中科学技術戦争に伴い世界は「脱中国化」を考えることを求められ、これによりグローバルサプライチェーンは大きな衝撃を受けることになった。しかし、その一方で、中国とASEAN諸国との間の貿易量は拡大を続けており、中国から東南アジアへの投資も大幅に増加しつつある。やや特別なのは、中国からアメリカ向けの投資は明確に減少し

ているのに対し、アメリカから中国への投資は特に変化していない点である。アメリカの対中投資は2017年から2019年まで毎年14.16→12.89→14.13(10億ドル)となっている一方、中国の対米投資は同じ期間で29.72→5.39→4.48(10億ドル)と激減しており、過去三年間にわたりトランプ大統領が一貫して中国を「泥棒」あるいは「強盗」呼ばわりしていたのに相反しアメリカ産業界は中国市場を引き続き有望と見て投資を継続し、むしろわずか9%であるが増加させていたことと、中国は対米投資をまさに雲散霧消の勢いで620%も減少させていたことである。

このことは不思議でも何でもない。グローバルサプライチェーンの特色は高度に複雑かつライフサイクルの短い個人用電子製品を多くの国における作業分担を経て効率性の高い専門分担体制を作り上げることにあり、また、現在の技術と製品開発においてはこうして生産された製品は国ごとに異なる規制やニーズにより流通を分割し、また、原料やノウハウ等様々な地域や企業、領域のものを管理していく必要があるため、もともとのサプライチェーンが築き上げた分担体制を覆すことは大変な労力を必要とするためである。このため、米中の産業連携を完全に切り離すことはもとより大変困難であり、仮にどうしてもそれを実現しなければならないとしてもそれに要する時間とコストはきわめて大きなものとならざるを得ない。だからこそアメリカもHuaweiを制裁するとしつつクアルコムやインテルのICチップの購入を含めていくつかの抜け穴を認めているのであり、結局は購入禁止令や販売禁止令によってHuaweiの海外市場を縮小させることがせいぜいで、全面的にHuaweiを封殺することはできないのである。現在中国をはじめとする各国は新たに発足するバイデン政権が中国の科学技術発展を拘束する措置を緩和するかどうか、更にはこれまで発令した関税措置を停止するかどうかを注意深く見つめてい

る。しかし、結局のところ、中国のサプライチェーンは一朝一夕にしてできたものではなく、これまでの30年間にわたる積み重ねによってできたものである以上、その調整も同様に一朝一夕にできることではない。ましてや今や中国大陸は単なる生産基地ではなく、世界の消費市場にもなっており、サプライチェーンの調整にしろ生産投資の改変にしろそれを行うには一定の時間を要することは事実である。

### 緻密な生産管理ルールを改変する

1990年以降、生産管理の金科玉条とされてきた精密生産管理原則もこの新型肺炎拡大の中で大きな挑戦を受けてきている。これまでのようなコスト追求一本槍でいいのかどうか、サプライチェーンが不安定化しその再編が必要とされている中で、材料や部品の在庫はどうすべきなのかを再検討すべきと感じている人も多いのではないだろうか。さらに、あるべき組織の形態や生産プロセスの見直しも急務であり、グローバルな人材の再配置や生産ラインの再設計も必要となるだろう。簡潔に言えば、今回の感染症により精密生産には四つの変化が生じると言えよう。一つ目は、低在庫又は在庫ゼロから最適在庫への転換である。この最適を判断するためにリスク管理と顧客のニーズの正確な把握が不可欠となる。二つ目は部材部品の調達である。少数のサプライヤーからの調達から多元化調達に転換しサプライチェーンの安定性を高める必要がある。三つ目は組織のフラット化である。従来のように中心にすべての情報を集めて決定するやり方からそれぞれが連携をとりあって判断していく仕組みが重要になる。そして四つ目は突発的な変化に対応できるような生産プロセスの弾力化、例えば弾力化設計等によって、従来追求してきた最適化、精密化より突然の変化に対応しやすいものづくりプロセスを確立していくことが求められよう。そしてこれら

四つの変化すなわち最適在庫、調達多元化、水平式組織そして弾力的生産プロセスのいずれもが資金面において従来よりコストに一定の余裕を持つことを求めることになる。

### アジアで形成が進む新興サプライチェーン

現在の感染症の流行が落ち着けば、世界各国はそれぞれが求める国家安全にふさわしいサプライチェーンの再編に一齐に動きはじめることになるだろう。その際にはシステムのリスクを低減すること、特に医薬関連物資のようなものは予定外のサプライチェーン断絶以外に原料物資の供給途絶が生じないようその供給源を確保することも必要である。国家が必要とする物資を確実に供給できるような手法を確保するため、立法や行政手段によって干渉する政府操縦型の「産業貿易政策」がそれぞれの国で作られることになるだろう。

マッキンゼーの調査によれば、世界貿易に占めるアジアの比重は2000～2002年に25%だったのが2015～2017年には33%に増大しているという。更に驚くべきは区域内貿易の増加で、2000年から2017年までの間のアジア域内貿易量は4倍に成長しており、これは世界貿易量の増大（2.8倍）よりはるかに大きい。アジアが消費市場として重要性を増すとともにASEAN諸国内でのサプライチェーンが成熟してきたことで、世界貿易を取り巻く環境が不確実性を増す中、アジアが自ずと新サプライチェーンの発展場所になってきている。実際、米中貿易戦争開始に先立ち、既にマレーシア、シンガポール、タイ、ベトナム及び中国からバングラデシュ、ラオス、カンボジアといった新興アジア諸国に工業ネットワークは拡大を始めていた。かつて世界の工場と呼ばれた中国が労働コストの上昇と産業構造を労働集約型から知識集約型そしてサービス産業へと転換させる中で、新興アジア諸国をはじめとする他のアジア諸国がかつての中国の役割を担うなり、そして米中対立

と貿易戦争がこうした動きを大きく加速させることになったのである。そして、この中で11月15日に署名されたRCEP（区域全面経済パートナーシップ協定）は今後より重要な役割を果たしていくものと思われる。

## RCEPが台湾本土産業界にプレッシャーをもたらす

RCEPはこれまでASEANや中国において良好な投資・生産拠点を築いてきた台湾企業にとっては大きなメリットをもたらす。今日、電子産業、石油化学産業、鋼鉄業、自動車部品産業、紡績服飾産業等はASEANにおいて既により布石を確立しており必要なサプライチェーンを整備していたりしている。これらの国々は人口ボーナス期にあり市場としての発展も見込まれるため、台湾企業は早い段階で東南アジア向けの投資を開始し、当初は紡績、服飾、製靴といった産業がその中心であった。その後アメリカがベトナムをTPPに加入させたことで台湾企業によるベトナム投資熱が起きたが、紡績産業について言えばASEAN諸国は既により付加価値の高い上流・中流部門に重点を移してきている。一方、カンボジアはEUの一般特惠関税（GSP）を受けられることでその後台湾企業の投資が過熱したが、残念ながらこの措置は2020年8月に人権問題を減員として既に取り消されている。

ただし、RCEPにしろCPTPP、TTIPにしろいわゆるメガFTAと言われるものは、その目標とするところは関税あるいは非関税障壁の撤廃にとどまらず、さらに貿易投資関連規則の緩和やより透明かつ自由な投資環境を作ることに置かれているため、こうした動きが活発化することによって関税撤廃だけでなくそれぞれの国における貿易投資関連域内措置が緩和され、貿易投資や経済協力の活発化につながることを期待される。今回発足したRCEPについても投資自由化や電子取引、

競争政策、政府調達など新たなテーマが盛り込まれているところ、これらの加盟国に進出した台湾企業は法制度の透明化と国民待遇によって共存共栄の商機を獲得することができるであろう。

## RCEPの下で、新南向政策の役割はより重要に

台湾では2016年から新南向政策を開始し、市場と投資リスクの分散に取り組むようになった。我々工業総会も台湾経済部の協力の下、「アジア太平洋産業合作推進委員会」を組織し、台湾企業が積極的に新南向対象国家の経済発展に協力できるよう、より多くのルートを通じた連携の実現や毎年実施するハイレベルシンポジウムの開催等の取組みを開始している。最近では世界台湾企業総会やアジア台湾企業総会と密接に協力してその人脈を活用し新しい産業協力の事例づくりに積極的に取り組んできた。ここ数年間の産業協力分野としては、工業園地の共同開発やグリーンスマート科学技術分野、食品加工技術や農業原料開発等の分野での協力を実現しており、今後RCEPの発効に伴いその協力分野はより広範なものになっていくと期待している。また、RCEPがなかなか進捗しない日中韓FTAにかわり東南アジア地域と東北アジア地域をつなぐことで世界でも最もその人口が多く、また経済規模も最大となるFTAとして重要な役割を果たしていくことを期待しており、そうした面でも台湾の新南向政策はより重要になっていくものと考えている。

## サプライチェーンの再編に直面し、選択する、あるいは選択される台湾

台湾に目を転じると、米中貿易戦争が激化する中で、関税率の引き上げによって受注が大きく影響されることから、多くの産業においては、懲罰的関税を受けることがないようどこに拠点を置くのかをしっかりと考えて行動しなければならない

ことは言うまでもない。この結果アジアにおけるサプライチェーンの再編が進み、各大型製造企業はグローバルな生産体制を見直す必要に迫られている。また、貿易戦争は世界経済の成長率を低下させ、株式市場もそれにより変動率が高くなっている。

台湾企業にとって中国から出て行くことは多くの困難を伴わざるを得ない。特に単独で工場を中国移転させることは、上流・下流産業から切り離されて移転先で新たな上流・下流産業を改めて構築することは資金も時間も膨大にかかることになる。さらに経営コストの圧迫だけでなく、中国当局から場合によっては目をつけられかねないというリスクもある。台湾に回帰投資するとか台湾での生産体制を拡充すると一口に言っても、台湾では土地の取得や開発も困難であるし低価格労働力の調達も困難なことに加え、エネルギーや環境規制の問題にもより多くの注意を払う必要がある。更に、台湾は自由貿易協定加盟の面で遅れをとっており、最近活発な区域自由貿易協定にも参加できていない。このため、台湾企業としては、グローバルな産業サプライチェーンの再編に当たり、海外投資という形でこれに積極的に関与していくより他に道はない。ただ、例えば新南向政策を例に取っても、この政策は中国の一帶一路政策と競合する側面もある。新任のバイデン大統領は保護主義には今のところコミットしていないものの、貿易不均衡問題や失業問題には関心があり、貿易政策を通じてアメリカの製造業を支援し雇用を生み出そうとする政策を打ち出す可能性もある。こうした諸点を考慮すると、台湾企業が今後のグローバルなサプライチェーン戦略を考えるに当たり、その主要市場であるアメリカをしっかりと考慮に入れておくことが必要であり、こうした様々な要素からしても台湾企業はグローバル戦略を立案するに当たり、自らが選択し、または選択されるかという試練に直面することになるだろう。

## 台湾産業の機会と挑戦

このように、今日では米中貿易戦争と感染症の拡大という経験により、各界で現在のサプライチェーンの弱点やリスク、産業セキュリティに対する認識が高まった。こうしたことに加え、経済のデジタル化という大きな変化も同時にサプライチェーンの再編を台湾企業に迫っている。多くの人々が現在のサプライチェーンのリスクを再評価しようとしており、例えば長すぎるチェーンは感染症等で切断されるリスクがあるとか、生産基地が集中しすぎている場合は感染症により全てがストップしてしまうリスクも存在する。在庫を少なくしようとするれば輸送コストが上昇することになる。こうした見直しによってサプライチェーンはこれまでの線形のリニアなものから多元化された領域をまたぐものへと転換しようとしており、このような多元化したサプライチェーンの下で成り立つ製品というのはかつてのような大きな鍋の中一杯のスープ（といった同質的な商品）ではなく一部の市場で絶対的なシェアを持つ個性的な商品となっていくことであろう。国際的大企業も各地の消費市場の企業と連結し、その地の消費者のニーズをくみ上げることを求め、このようにして生産の始点と終点が連結するようになっていくことで、台湾の企業にも様々な変化をもたらすことになるだろう。

台湾産業の強みは、世界がサプライチェーンの再編をするときに必要なパートナーたり得ることにある。これは、台湾が他国にとっての脅威とならないこと、産業セキュリティの信頼できる提供者であること、更に台湾が多くの特色有る中小企業を持ち、しかもアジア各国とも近い位置にあり、産業サプライチェーンも整っていることに起因する。また、多くの代理製造事業者が存在することから、これら企業が携帯や電子製品を組み立てる際に大量の部品を台湾本土の企業に発注し、そのことが台湾が半導体や液晶など関連部品とシステ

ムにおいて活力を強くさせることにもなった。永年経営し、中国の産業とその運営方式を熟知していることも台湾企業の得がたい大きな強みである。

一方、台湾のいわゆる「五欠」（土地、水、電気、人材、労働力）は台湾企業が台湾に投資する際に課題となっており、ましてや外資系企業が台湾で投資しようとする際には大きな課題となるものである。さらに、中国との関係が緊張の度を増しつつあること、台湾が地域統合に参加しにくい（中国が主導する RCEP に台湾は加入できない、日本産食品輸入規制問題で台湾は CPTPP に加入できない、アメリカ産牛肉豚肉輸入解禁問題で国内に意見の衝突が発生、EFCFA 後続協議が無期限に遅れている等）はいずれも台湾の産業発展と国際競争力を阻害する大きな問題であることは間違いない。

以上のような問題以外にも、台湾における間接金融比率の高さ（82%）は国際標準から逸脱しており、企業が国際金融から直接資金を獲得することを難しくしている。また、資金力の乏しい中小企業が多いことはデジタル化や IoT 化等に必要資金の調達を困難にしており産業競争力強化に当たり課題となっている。

台湾は輸出主導の経済体であり、企業がもし輸出に当たり不公正競争貿易障害により困難に直面するのであれば、やはり海外投資により、直接その目標とする市場国あるいは地域経済協定に参加している国に投資する方法を取らざるを得ないことが

多い。したがって、もし台湾政府が現状のような台湾が多く FTA から取り残されている状況を改善できないようであれば、グローバルな産業サプライチェーン再編の中で台湾が周辺化されないためにも、より多くの台湾企業がグローバル戦略上海外に拠点を移していくしか道はないことになるだろう。

## 結論

世界は今新旧交代の時代を迎えている。台湾産業界もこうした動きの中でデジタル化を推進するとともに、AI やビッグデータ解析、クラウドに卓越した人材を育成して産業の体質を強化し、激変する内外経営環境に対応していくとともに、感染症収束後の新しい産業発展の情勢・商機をつかんでいかなければならない。

工業総会もまた、台湾政府と産業界が協力して台湾の新事業創出や高度製造業と研究開発センターとなることを目標として国内研究開発能力を高めるとともに、新興サプライチェーンの能力を強化して、台湾が世界的に進むサプライチェーン再編の動きの中でその経済体質をより強靱なものとするにより、台湾のグローバル経済における役割を再定義し、世界にとって信頼に値する協力パートナーとなれるよう目指していきたいと考えている。

（原文は中国語。日本語は当所参考訳。2020 年 12 月寄稿。）



説明：今年の 11 月 16 日、工業総会の王文淵理事長はアジア台湾企業総会と新型コロナウイルス流行下におけるアジア太平洋地域での産業協力を共同で推進していくための MOU を締結した。