

台湾の変化を見つめた15年

台湾協会前理事長 小椋和平

1. 八重山から臨んだ台湾

「あれは台湾ですよ」、1994年夏に家族旅行で沖縄に行った際、八重山の現地案内者が教えてくれた海の西方彼方に見えた美しい山並み。その時は、人生で最も深い関わりを持つ地になるとは思いもしなかった。

その年の年末、三菱商事関西支社に勤務していた私は、図らずも台湾赴任の辞令を受け取ることとなった。

海外業務では、もっぱら中東関連の仕事をしてきた為、台湾赴任は正に晴天の霹靂であったが、前年夏に眺めた島影が脳裏に浮かび期待感に胸が躍る思いがしたことを覚えている。

年が明け、関係メーカー等に挨拶回りを始めた矢先の1月17日早朝、経験したことの無い地鳴りと揺れに飛び起こされた。阪神淡路大震災。

私の家は、大阪北部の丘陵地に建つマンションの最上階に在ったが、神戸から続く断層の延長線上で大阪唯一の震度6を記録した場所だった為、揺れの最終段階では建物の崩落を心配し、家の中は食器棚の食器やグラス類が落下、破損する惨憺たる状況であった。

その後、JR線が一部不通の中を最も被害の大きかった阪神間を通り、神戸地区の関係先への挨拶を済ませ、1995年3月20日に関西国際空港から台北に向け機上の人となった。

3月20日、東京霞が関で地下鉄サリン事件が発生したことを知ったのは、翌朝台北支店に初出勤した時のことであった。

惨劇に驚き、事件の犠牲者の冥福を祈ったが、阪神淡路大震災、地下鉄サリン事件と台湾赴任を

前にして起こった災害を想い、台湾駐在の前途多難を予感させるものがあった。

2. 15年間に於ける台湾の変化

その後、台湾に商社勤務としては稀な連続15年駐在することになるのだが、台湾が政治、生活面で過渡期に当たっていた為、多くの貴重な体験をさせて貰った。

まずは、在住した15年間でざっと振り返ってみることにするが、着任した1995年は、時の李登輝総統が発表した翌年の台湾史上初の直接選挙による総統選挙に対し、民主化の進展と台湾独立に繋がることを懸念する中国が台湾周辺にミサイルを発射し威嚇し、それを牽制すべく米国が台湾海峡に2つの空母打撃群を派遣するという、第三次兩岸危機が起こった。

又、初の総統直接選挙に臨む台湾住民の政治意識も高く、国民党、民進党それぞれを支援するタクシーの運転手達が街中の交差点で長い旗竿を持って乱闘する姿が連日TVで中継されるなどしていた。

この96年の総統直接選挙は中国が懸念した通り、台湾の民主化に向けての分水嶺となったことは事実で、台湾では政治意識や台湾人としてのアイデンティティーが高まり、民主化への流れが加速することになった。

その後、1999年9月21日には、台中で2,400人以上の犠牲者を出した台中大地震が発生。日本は世界に先駆け救援隊を急派し、また阪神大震災で使用した被災者用プレハブ住宅を送る等した為、台湾の日本に対する感謝の念が高まり、それが後の東日本大震災に於ける台湾からの世界最大

の支援に繋がって行く。

また、李登輝総統が被災崩落した台中日本人学校に政府保有地を斡旋する等、積極的な再建支援を行ってくれたことで、在台邦人にも台湾政府に対する信頼感が増大した。

次に2003年初春には、中国広東省を起源とする重症急性呼吸器症候群（SARS）が流行し、台湾でも40名弱の方が亡くなった。

この時は、台湾にとっても前例の無い原因不明の感染症であったことから、医療体制も混乱し、デマが流布されたりした為、住民の不安は極限に達していた。

我々日系企業も交流協会や日本人会のネットワークを使い、正確な情報把握に努め社員の安全を最優先して対応したが、本社では日本への感染流入を懸念し、台湾を含むSARS感染地域の駐在員は原則帰国を控える様にとの指示が出され、疎外感を感じたものである。

その後、在台10年を経た2005年に台湾三菱商事の董事長兼総経理となり、2006年度には、台湾日本人会の理事長を2009年度には台北市日本工商会の理事長を務め、会社の枠を超えた貴重な経験をさせて貰った。

以上、私の15年に亘る台湾史の概要に就いて述べさせて頂いたが、特に印象に残った点に就いて、以下に各論ベースでお話しさせて頂きたい。

(1) 民主化の進展

1996年の総統直接選挙が、台湾民主化の分水嶺と述べたが、そもそも台湾の民主化は、日本の様に戦後米国から与えられたものではなく、日本統治から中国国民党の独裁統治に至る約100年の被抑圧期間を経て、ようやく手にしたものであり、それだけに台湾国民の民主化への想いや政治意識は、非常に高いものがある。

また、民主化の進展やそれに伴い増大する中国の圧力を前に、住民の台湾人としてのアイデンティティーや自信も日増しに強くなっていったように感じる。

私が、赴任した当時は、良く外省人、内省人といった言葉を耳にし、外省人と内省人間では、婚姻もなかなか認められないという話を聞いたりし

たが、民主化の進展と時を同じくして、台湾では民族融和が進み外省人でも台湾人としての意識を強く持つ方が増えていった。

その後、2000年、2008年、2016年と公正な選挙で平和裏に3度の政権交代が実現し、台湾の民主化は確固たるものとなった。

(2) 民度の向上

私が赴任した当時の台湾は、街にはゴミや犬の糞が放置され、お世辞にも綺麗といわれる街並では無かった。また、交通ルールを始めとする法令順守も希薄で、南部では信号を守らぬ車も多く、高雄出張の際等では怖い思いをしたこともあった。

ところが、民主化による台湾人意識の高まりに伴い、街中のゴミは一掃され瞬く間にアジア有数の美しい街に変貌を遂げたのである。

また、オートバイに乗車する際にはヘルメットの着用が徹底され、信号順守はもとより公共交通機関に乗車する際の整列乗車も励行されるようになった。

これらは、行政の指導もあったと思うが、民主化に伴う台湾国民一人一人の意識（民度）の変革にあったと思っている。

(3) 日本語世代重鎮との触れ合い

台湾着任早々、前任者に伴われ士林電機や国賓大飯店を傘下に収める仰徳集団の董事長許淑貞女士のもとを訪問した。許氏は、親日大物議員であった許金徳氏の娘で流暢な日本語を話し、三菱グループとの関係や台湾実業界の話を懇切丁寧に説明してくれた。

また、許氏から、「台湾経済界の重鎮である辜振甫さんの話を聞いた方が良い」とのアドバイスを受け、同氏の紹介で中華民国工商協進会の辜氏のもとを訪ねた。辜振甫さんは、92年にシンガポールで開催されたAPECに台湾代表として参加し、同地で两岸関係の窓口となっていた海峡交流基金の会長として、中国側の王道涵海峡兩岸関係協会会長と会談したことで名声を馳せていた為、少々緊張して訪問させて頂いたが、非常に気さくなお人柄で、流暢な日本語で冗談を交えつつ、台湾の経済界やビジネス慣習に就いて懇切丁寧に

教えて頂いた。

こうして台湾ビジネスの基本を学んだ後、実践として接することになったのが、「台湾の松下幸之助」とも称された台湾プラスチックグループ総帥の王永慶さんであった。

当時、私は発電関係の仕事をしており台プラには大型発電設備を納入していたのだが、台プラでは大型設備購入は王永慶会長が直接交渉・決裁を行っていた為、頻りに董事長室にお邪魔した。王董事長は多弁な方では無く、ビジネスには厳しい態度で臨まれていたが、実直で日本の技術を心底信頼してくださっていたので、商談自体はやり易かった。

また、本社のトップが来台した際に表敬訪問を申し出ると「小椋さん、表敬訪問は不要ですよ。あなたがプロジェクト責任者として上司の代わりに出来る限りの値引き案を持ってきてください。」と言われたことを今でも良く覚えている。王永慶さんも日本語が堪能で、日本統治時代に米商いや材木商として苦勞し、一代で台湾最大の民間企業を育て上げた人だけに、流石に商売人だなと感心したものである。

商談が成立すると、何時も台プラビルの最上階にある役員食堂で台プラスステーキや日本でもなかなか食べられない鮪の大トロを御馳走になったことが良い思い出になっている。

仕事上の悩みがあった時には、三菱と長い付き合いのあった台湾輸送機の彭栄次さんのもとを訪ねた。彭さんは、日本語が流暢で李登輝総統とも近く、後に亜東関係協会の会長も務められたが、商売抜きで相談に乗って頂き、時には新店の自宅に呼んで頂き、日台関係や台米関係の裏話等も伺う機会があった。

こうして、日本語世代の経営者にお世話になったが、来台10年後に現法の社長になってから、人脈は更に広がることとなった。

ビジネス上では、奇美実業の許文龍董事長や統一グループの高清愿董事長、両社とも台南にあったが、お二人とも日本語が流暢で台南に行くときよく御馳走になった。

又、彭栄次さんの御口添えもあったが、李登輝元総統とも親しくさせて頂いた。



筆者社宅での李登輝元総統（筆者提供）

日本人会の理事長の時、淡江大学で李登輝さんと共に講演を行う機会に恵まれた。対象が日本語学科の学生であったので、私は日本語で講演したが、隣に居られた李登輝さんは、「小椋さんは日本語でやられるので羨ましい。私は台湾語と日本語には自信があるのですが、今日は一番苦手な中国語で話してほしいと言われているんですよ。」と仰っていたことが思い出される。

その後、李登輝さんお気に入りの国賓大飯店等で何度か会食を御一緒する機会もあったが、2008年に会社のトップが来台した際に彭さん経由で「三菱の社宅でランチでも如何ですか？」とお誘いしてみた。駄目元覚悟であったが快諾して頂き、白バイ、パトカーに前後を守られ仁愛路の自宅兼社宅にお越し頂いた。両手にお気に入りの静岡の銘酒磯自慢をぶら下げて。社宅にお入り頂き、三菱の幹部を紹介し円卓に着席したが、李登輝さんの第一声は（勿論流暢な日本語で）「李登輝です。私は22歳まで日本人でした。そしてそれが私の誇りです。」初対面の三菱幹部は、その一言で皆李登輝さんの魅力の虜になっていた。その後、ランチをとりながら、まるで日本語に飢えていたように李登輝さんの独り舞台。政治の話、哲学の話、日本の新聞や岩波新書には全て目を通してることなどを本当に楽しそうに語り頂き、予定の時間はアツという間に過ぎていった。

李登輝さんには、台湾から帰国した後もお世話になり、2016年に関西経済同友会の台湾訪問団を引率し台湾を訪問した際には、2時間強の個別講演と会食を兼ねた質疑応答で5時間近くもお付き合い頂いた。



辜廉松さん（左）と筆者（筆者提供）

さらに、中国信託銀行の董事長で中華民国三三企業交流会の会長だった辜廉松さんにもとてもお世話になった。

辜廉松さんは、老淡水ゴルフ倶楽部で工商協進会の幹部を中心としたゴルフ愛好会「イーグル会」を作っており、私が理事長時代に日本工商会と対抗戦をしようとの申し出があった。イーグル会のメンバーは、ダークグリーンのおーガスタカラーのブレザーを着用していると聞いた為、我が工商会もカーキ色のブレザーを揃え、ブレザーの胸に付ける工商会のエンブレムも作成した。

結果は、地の利があるイーグル会に軍配が上がったように記憶しているが、その後天母にある御自宅に招かれ懇親の宴を楽しませて貰った。

他にも、兩岸海峡基金会会長を務められた江丙坤さん、東元電気集団の黄茂雄さん等、何れも日本語が流暢な重鎮に本当にお世話になった。

日本語世代の重鎮とのお付き合いは、彼等が親日が故に心の支えになり、仕事の励みにもなったが、かなりの方が既に鬼籍に入り、また一線を退かれたりしており、我々台湾に関係する日本人は、これ等による日台関係の変化を認識し、新しい視点での日台友好親善を拡大すべく努力する必要がある。

(4) 社会貢献

海外で商売を行う商社の視点は、まずはその仕事があるので役に立つのか、人々に利をもたらすのかを重視しており、その点から社会貢献活動にも力を入れた。

幸い本社の理解もあったので、相談先の台北市

社会局から紹介された重度知的障害者施設の陽明教養院に2005年から毎年寄付を行った。初年度は、プールの改修、次年度はPCルームの新設、そしてグリーンハウス等。施設には10代から50歳前後までの院生がいたが、訪ねる度に院生手作りの心温まる歓迎会を開催して貰い、院生との触れ合いが一つの楽しみとなっていった。

院では、一年に一度寄付企業を集めて謝恩会を開催していた。台湾企業は目に見えないものには余り金を出さないと聞いたことがあったので、年々表彰される台湾企業が増えるのを見て心強く感じた。

2006年には、この貢献により馬英九台北市長より「台北市榮譽市民」の表彰を受ける栄に浴した。

他にも台湾三菱では、社員の自発的な活動としてキリスト教系慈善団体の天使心と協力し、慈善音楽会等を始めとする社会貢献に積極的に取り組んだ。

3. 台湾（人）の強み

次に、私が15年間の駐在を通じて感じた台湾人の強みに就いて触れたいと思う。

まずは、「受容性の高さ」。これは、台湾ならではの歴史背景によるものが大きいと思うが、台湾人は柔軟性に優れ、良いものを積極的に取り入れる気風があると思う。

これは、変化をビジネスチャンスと捉える商社業務にも大きな強みとなるものであった。

次に、「組織へのコミットメントの高さ」。中国やアジアの拠点長と定期的に連絡を取りあった際に、よく中国人は個々の能力は高いが協調性に欠け、集団になると弱みが露呈するとの話が出たが、少なくとも台湾三菱ではその様なことは無く、責任と権限をセットで与えることにより、積極的に活躍してくれた。

因みに、私が董事長になった時点では、17有った部長席は殆どが日本人の派遣社員が占めていたが、董事長になる前に10年間台湾人社員と机を並べ、彼らの気質を熟知していた私は、董事長就任後現地化による組織の活性化を目指し、派遣社員を半減させ、17有った部の内14の部長を台

湾人社員にした。人選も実力重視で年功序列を排したものとしたが、大きな問題も無く翌年には過去最高益を達成し、御褒美として全社員を連れて北海道旅行に行くことが出来た。

また、台湾人は「起業家意識」が高く、我社でも優秀な若手社員ほど途中退社する傾向があった。商社の海外拠点は、ともすれば本社からの指示に忠実に従う必要があったため、自らの能力を生かせる場と思えなかったからであろう。

それを察し、社内研修会で商社の持つ営業機能以外の総合力を説明し、優秀な社員は積極的に本社に出向させ本社採用社員に職責変更させたりもした。

また、組織管理に苦勞している中国の拠点長に派遣したりもしたが、何れも心配をよそに恙無くこなしてくれた。

こうした対策をよそに、一定数の若手優秀社員は中途退社し、香港でファンドを立上げたり、日本でAI企業を設立したりしており、彼らの起業家意識を逞しくも思うと共に、それが台湾での先端技術の創生の源泉になっていると感じたものである。

また、台湾には多くの「グローバル人材」がいることも台湾の強みであろう。

日本では、海外に在住する親族を持つ家庭は一握りだと思うが、台湾の中産階級以上の家庭では、極く当たり前の状況であった。

また、海外留学も盛んで、学生のみならず社会人になってから幹部研修の一環で米国に留学する幹部候補生も多くいた。

私が、親しくしていたハーバード大学に留学経験のある大手EPC企業の社長に話を聞いてみたが、台湾人の留学目的は学術研鑽以外に将来の起業に備えて国際的な人脈作りをすることが重要視されており、実際自らの事業拡大にも役立っているとの話があった。

現在、日本でAI企業を起業し活動している若手経営者も台湾大学卒業後IT分野での技術習得を目指し、IT拠点となっているシリコンバレーにアクセスの良いスタンフォード大学で2つの修士号を取得し、大学やシリコンバレーで得た人脈を駆使しグローバル人材の強みを生かして活躍し

ている。

台湾の強みとして感じたことには、「政府の重要産業育成施策」もある。当時日本では産業育成は飽く迄民間主導であったが、台湾では政府が将来台湾経済の成長に寄与する重大産業を発表し、工業区への企業誘致や税制優遇等を行っていた。政府が方向性や優遇策を打ち出すことで、企業は投資がし易くなり裾野産業も発展するとの好循環が生まれ、またこれらを「スピード感」をもって行うことで新規重要産業の基盤が強化され、台湾の産業競争力に繋がっていったのだと思う。

また、政府は投資判断や企業運営に就いては、介入することは無く民間企業に任せ、これが、民間経営者のモチベーションを上げる、所謂良い塩梅の施策になっていたのであろう。

4. 日本人会と台北市日本工商会での活動

次に理事長を務めた日本人会と台北市日本工商会での活動に就いて少し触れて置きたい。2006年当時、日本人会が運営母体となっていた日本人学校は耐震補強の必要性から建て替えのニーズが高まっており、台湾政府からのサポートを得る為に親しくしていた何美玥経済部長に相談し原則了解を取り付けた。時間は要したが、新校舎が落成したと聞き嬉しく思っている。

また、ふれあいフェスティバルや運動会、三菱と縁がありチャリティーコンサートで來台して貰った一青窈さんを台北日本人学校にお連れしたことなど楽しい思い出は数知れない。

一方、工商会では日台が近いが故に日本企業は個別に活動し工商会の存在感が弱く、欧米のよう



第一回日本工商会「白書」提出セレモニー（筆者提供）

に政府に対する嘆願活動も出来ていないとの問題が提起されていた。調べてみると、米国商工会と欧州商工会は台湾政府に対する政策提言書「白書」を毎年提出しており、それをベースに政府と課題解決に関する協議を行っていることが分かった。

工商会理事会では、日本工商会としても早急に白書を提出すべきとの決議がなされ、交流協会台北事務所の全面的な協力の下、政府宛の提言と要望からなる白書を作成し、2009年10月に経済部長宛の白書提出セレモニーを開催した。

当日は、日本工商会からの初めての白書提出ということで、施顔祥経済部長に加え、馬英九総統も臨席され祝辞を賜った。又、台湾の5大経済団体の代表も出席してくれ、台湾での日本のプレゼンスが一段上がったと実感し感無量であった。

台北市日本工商会の白書提出は、今に至る迄続いていることを伺い嬉しく思っている、また、こうしたお蔭もあり帰任に際しては、経済褒章を受章させて頂いた。

5. 今後の日台の課題

最後に、私が感じている今後の日台の課題に就いてお話ししたい。

(1) 若者架け橋人材の育成

先にも述べた様に李登輝元総統を始めとする日台交流促進を先導してくれた日本語世代の重鎮が一線を退き、日台関係は新たなステージを迎えている。

今後は日台の歴史を正しく理解し課題を共有する両国の若者による日台架け橋人材の育成を急ぐべきである。日台共に留学先としては米国が群を抜いていると思われるが、日台間の留学は日本人学生にとっては中米日のバイリンガルの習得や中華圏での人脈形成等、目に見えるメリットがある。一方、台湾人留学生に聞いてみると彼らの留学目的は日本での就職に重きがあり、それが必ずしも上手く行っていない点もある。

台湾人には、組織運営に必要な受容性・協調性に優れ組織に対するコミットメントも高く、進取の精神に溢れる若者も多いので、それらを企業に

PRし留学生の就職支援を行う施策も必要になってくると思う。

また、日台親善の輪を持続的に広げる為に両国の地方都市も含めた交流促進を行っていくことも重要となろう。

(2) 日本語交流から脱却

台湾に居た時から感じていたことだが、日台交流に関しては日本側からの甘えがあるように感じる。

確かに台湾の経済成長過程では、日本からの技術移転が大きな役割を果たしたが、今やIT分野を始めとする先端技術分野では日本を凌駕するものがあり、情報公開のレベル等でも日本が見習うべき点が多くなってきている。

掛かる変化があるにも拘わらず、日台交流は日本語ベースに行われていることが多く、これでは日本語を解さない多くの優秀な台湾人との接点も少なくならざるを得ない。

両国関係が、対等となった今、日本語交流から脱却し、公平を期し、交流の裾野を広げ、日本人のグローバル化を目指す上でも、交流言語を英語に転換する時期に来ていると思う。

(3) 相互補完関係を生かした経済関係強化

日台経済関係は、以前に比べると日本からの技術移転の機会は減少しているようにみられる。

然し、台湾が強みを発揮する半導体の分野でも、原材料は日本企業が世界一のシェアを誇り、製造設備機械でも強みを有している。

ウクライナ戦争や新型コロナの影響で海外サプライチェーンが見直される中、経済安保の観点からも、共通の政治経済体制と価値観を有し、強い信頼関係で結ばれた台湾と相互補完関係を生かした関係強化に努めるべきである。

又、パートナーとしての台湾経済の持続的な発展支援の為、日本は台湾にとってハードルの高い経済連携枠組、特にCPTPPへの台湾加盟支援を積極的に行うべきである。

(4) 災害支援の強化

日台両国は、地震や水害、パンデミック等が起

こると相互に積極的な支援を行い、その度に両国民の信頼関係が強化されてきている。

しかし、台湾を巡る安全保障上の情勢は厳しさを増しており、将来自然災害以外の危機に直面する可能性も無しとはしない。

危機管理の基本は、その備えにあるので、我々日台親善に携わる日本人も、何が出来るのかを今からしっかり検討して置く必要があると考えている。

思いのままに、台湾での15年間を振り返り、所感を述べさせて頂いたが、台湾有事が杞憂に終わり、第二の故郷である台湾の安寧が続き、日台関係が継続的に発展することを祈って筆を置かせていただく。