

## 2015 日中経営者ラウンドテーブル サマリー

開幕にあたり、長江商学院次席学院長の周立氏は、長江商学院は 2009 年からハイレベルの中日交流を続け、両国経済界リーダーのために、経験を分かち合い、創意を刺激するプラットフォームを提供してきた。本ラウンドテーブルは今回で第 6 回を迎える、と挨拶を述べた。



続いて、初代学院長、中国ビジネスとグローバル化教授項兵博士が「世界経済構造を変える大変革と未来志向の創業と創新」をテーマに講演した。発展モデルの転換、画期的な技術革新、中国の再度の勃興、中国と米国によるグローバル対局、グローバルガバナンスの理念等が象徴する変革の力が、世界の構造を変えつつある。発展モデルは百花齊放の時代に入り、多元的な交わり合いも大きな傾向になっている。過去 30 年余の間に中国は改革開放戦略の「被グローバル化」を通じて最も開放された経済体になった。今後 10 年、20 年さらにもっと長い時間に向き合えば、グローバル経済の「被中国化」は大きなトレンドになるだろう。

中国の人口は世界人口の 19%を占めている。言い換えれば、世界平均に到達するためには世界の国内総生産（GDP）に 19%貢献しなければならず、米国がいつまでも GDP 第 1 位であり続けることはない。中国の勃興に伴って、われわれは世界的な問題の解決を通じて、東西双方向の交流が実現することを希望している。ルネサンスから今日まで、重大な世界問題はすべて西洋主導で、中国、日本を含む東洋人は主に追従者に過ぎなかったが、こうした時代は終焉を向かえなければならない。われわれ東洋人は十分な知恵と能力をすでに持っており、世界が直面している重大問題に対して、われわれの解決策を提起することが、新たな復興であり、啓蒙のきっかけになろう、と述べた。

フリーディスカッション 1 の冒頭、モデレーターを務める同学院金融論教授の欧陽輝博士は、中国の現在当面している最も難しい問題は、「ミドルインカムトラップ」を乗り越えることである。現段階の中国が最も学ぶべきは日本であり、必ずしもアメリカではないと指摘し、「新しい趨勢下の中国における新たなビジネスの新景観」というテーマを巡る議論を促した。

復星集団東京首席代表の松田華織女史は、日本企業の経営手法には多くの学ぶ価値があり、中国のサプライチェーンにも応用できる点がある。日本投資部門を復星は重視しており「投資+産業」の理念を日本に持ち込もうとしていると高い意欲を示した。

三菱東京 UFJ 銀行（中国）有限公司董事長（会長）の柳岡広和氏は、これまでは中国に進出する日系企業の支援が中心だったが、最近は中国企業の海外進出に伴う支援も行っている。日系企業の海外進出支援で培ったグローバルネットワーク・ノウハウを中国企業に提供することで、拡大する中国企業による日本を含めた海外でのビジネス展開のお手伝いができると考えている。フィンテックでは、非金融機関が IT 技術により金融分野に参入することになるが、全体のマーケットが広がるという意味で、既存金融機関とも Win-Win の関係を築けると思う。当行もあらゆる分野で検討を進めていると述べた。

野村ホールディングス株式会社執行役員、アジア地域 CEO の飯山俊康氏は、野村証券は 1980 年に中国へ初めてアクセスし、多くの人材育成のお手伝いをしてきた。現在は“グレーターチャイナ”という地域に 2000 人の職員が在籍している。昨今、中国企業の海外における存在感はますます強くなり、われわれ

これは中国企業のグローバル化をサポートしていきたい。中国の中間富裕層はますます豊かになり、対外投資もさらに増え、その中には大きなビジネスチャンスが潜んでいると述べた

**キヤノングローバル戦略研究所 (CIGS) 研究主幹の瀬口清之氏**は、中国の経済規模は日本の2.7倍であり、今後ますます日本を凌駕してゆく。このために、中国がもし「ミドルインカムトラップ」にはまったら、周辺の日韓などの国にも大きな影響を及ぼす。日本企業は中国での市場シェアを伸ばして売上・収益の拡大に努めるとともに、中国への技術移転にも積極的に対応し、中国企業の競争力を維持しなければならない明言した。



続いて、**北京市金杜弁護士事務所パートナー（長江 DBA 在学中）の張長良氏**は、最近数年、日本企業の中国に対する投資はどんどん減っているが、多くの中国企業は日本に市場開拓に打って出ている。中国企業が日本で上場することを考えることは稀だが、その根本的な原因は日本の株式市場の要求がとて厳しく、さらに1、2年ごとの厳格な審査に直面しなければならないからだと問題を提起した。

**NE・TIGER ブランド創始者（長江卒業生）の張志峰氏**は、中国人はよく日本企業を研究しているが、千年企業が日本には7社あることはあまり知られていない。日本企業の精神の中でとても堅く守られてきた精神が職人気質だ。一つのことを極め、伝承すると同時にさらに創意工夫を加えて革新するという現代の日本の長所を賞賛した。

**三菱商事株式会社常務執行役員、東アジア地域統括中国総代表の松井俊一氏**は、あと2、3年、中国は比較的厳しい状況であると予測しているが、その先に対しては明るい見通しを持っている。その理由は、国有企業の改革にもすでに実質的な措置がとられ、都市化などの関連産業の具体的政策も発表されていることだ。今後中国の潜在力がさらに大きく発揮されるのではないかと期待していると語った。

**小嬴理財創業者、芸龍旅行ネット共同創業者、藍山中国資本創業パートナー（長江卒業生）の唐越氏**は、中国市場の一つの顕著な特徴は、いかなる業界でもみな熾烈な競争が行われていることで、価値競争やエコロジーについて注意を払うことはあまりなく、多くの人を狂わせ、さらに多くの人を戦かせていると言及した。

フリーディスカッション2は、**日本経済新聞社編集委員の関口和一氏**がモデレーターを務めた。同氏はまず、日本の閉鎖的なモデルは今まさに変わろうとしている。日経新聞はイギリスの『フィナンシャル・タイムズ』を買収し、まさにグローバル化とデジタル化の戦略を定めようとしている。その根本的な理由は急速な日本の高齢化だ。日本の人口は減り続けるので、日本企業は国内市場にとどまっていたら生き残りが難しく、海外、特に中国のように巨大な市場に打って出なければならないとコメントした上で「中日の企業協力による Win-Win のチャンス」というテーマを巡る議論を促した。

**住友商事株式会社常務執行役員、東アジア総代表、中国住友商事グループ CEO の井上弘毅氏**は中国経済は絶えず成長し、消費者の商品に対する要求もどんどん高くなっているため、日本の技術や考え方が中国企業の啓発になって欲しい。例えば日本の品質やルール適合などに対する責任感などだ。両国がこの基礎の上で優れた製品を設計、生産すれば、アジア全体の発展が加速するだろうと自らの希望と見解を述べた。

**ローソン上級執行役員・海外事業本部長の山田哲氏**は、日中両国間の企業協力における課題であるが、

まずは自社内から変えることだと思う。自分の従事している海外事業では当然消費マーケットたる中国に注目し、研究もしている。ところが日本国内ではインバウンドで中国の方が沢山来日しているのに彼らの必要な品揃えも出来ていなければ、非課税で購入する手続きが煩雑で大変お待たせしてしまいます。まずは社内の海外事業従事者と国内事業従事者が話すことから始めるべきであるとの意見を述べた。

**中信証券株式会社董事総経理、投資銀行委員会主席の徳地立人氏**は、中日間では歴史、文化価値観、生活習慣などの要因で、協力を行うのは簡単とはいえない。必要となるのは相手の言葉を話せることだけでなく、相手の生活習慣を理解している人材だ。両国企業のコミュニケーションルートとなるプラットフォームを打ち立てることが肝要である、と自らの星野リゾートとの合併会社での経験に基づいた持論を披露した。

**日本通運株式会社執行役員、東アジア地域総括の杉山龍雄氏**は、日本と中国の企業は相手国で業務を展開する以外にも、さらに手を取りあって第三国に向かうべきであると思っている。中国は第三国に対して強みを持っているので、中央アジアやアフリカなどの地域には多くの分野での協力が期待されている。同時に海外拡張を推進するときは現地に対するリスペクトを重視すべきだ。もう一点、日本のメディア報道が中日関係の核心的な問題を突いておらず、改善すべきだ。率直に言えば、多くの報道方法をもし変えなければ、みなに誤解を与え、緊密に連絡をとりあう中日企業に不利な影響をもたらすと警告した。また**三菱商事の松井俊一氏**も、ニュースメディアは今後必ずこの問題に注意しなければならないとメディアからの意見を求めた。二人の指摘を受けて **日本経済新聞社の関口和一氏**が、メディアは往々にしてマイナス面で報道しがちだが、この点は日本のメディアも欧米のメディアも同じだと指摘した。そのほか注目しなければならないのは、日本にはいわゆる「中国通」がおり、彼らは昔の中国の理解により自分が中国の専門家であると自称しているが、中国が日進月歩で発展が極めて速いことを軽視しており、現在の中国に対する理解がちぐはぐなことから、日本企業が誤った方向に誘導されがちな面もあると説明した。



**キヤノングローバル戦略研究所の瀬口清之氏**は、第一に昨今の訪日中国人旅行者が爆買いと呼ばれる経済行動を通して日本のことを評価してくれているというメッセージが日本人にも伝わって来ている。第二に日本が中国に貢献できる技術移転の一つに食品安全に関わるプロジェクトがあり、現在自分も関わって推進中である。第三に世界のテロの温床になっている地域の貧困問題を解決する為に日中韓3国で協力してトルコとインドを経済発展させて周辺の中東地域を豊かにするとともに、中東のより貧困な地域にも民間の力で病院、学校、上下水道、ガスなど生活・社会インフラを整え、50-70年掛けて中長期のスパンで世界の平和に貢献する、という三つのアイデアや解決策を力説した。

**浙江建龍ホールディンググループ有限会社、取締役会会長（長江 DBA 在学中）の張偉祥氏**は、日本は物事の扱い方がとても丁寧で、ルールを守り、また特に真面目な一方、われわれ中国側は速度と効率を求めている。文化が異なるため、協力には最初は衝突もあるが、しだいにすり合わせが行われ、これらの文化的衝突は最後には双方のウィンウィンに終わるであろうと自らの日本との事業の見通しを表明した。

**ロングロックファンド・マネージングパートナー（長江の卒業生）李侃氏**は、日本のハイテク技術の新モデルは中国であまり知られることはなく、このためリスク投資の角度からすると、特に日本の先進技

術と中国市場が結合することが望まれており、これには多くの中国企業家がとても関心をもっていると指摘した。

続けて**網利宝ネットの趙潤龍氏**は、中日の間の文化的促進とインタラクティブはとても重要だ。中国と日本のコミュニケーションプロセスの中の伝統的思考、伝統的文化は、実際には時間をかけた交流、努力によって変えることができるものだとして 80 年代生まれの若者層らしい考えを素直に表現した。

**株式会社ストリーム**の**劉海濤氏**は、日本には開放性の面でさらに大きな発展の余地があり、世界第三の経済体にもかかわらず、数年前まで毎年受け入れている観光客は 1000 万人に満たず、一昨年は世界で 26 位に過ぎなかった。それに比べて香港は毎年 2-3000 万人の観光客を受け入れている。しかしながら、現在、日本を訪れる観光客数は 2000 万人に迫る状況で、「開国政策」により『爆買い』という現象が起きており、デフレの中、消費者に安くいいものを提供しようと努力している日本は国際競争力において劣っておらず、中国からの旅行者を魅了し、訪問観光客数で日本と同レベルのギリシャの約 3 倍の買い物等の消費額による経済効果を上げている。この「開国政策」は日本をはじめアジア経済の発展に大きなチャンスをもたらすであろうと、日本で起業した新華僑ならではの視野の広い洞察を紹介した。

**復星集団**の**松田華織女史**は、自社内の運営においても、外部とのやり取りでもすでに日本人か中国人か、日中のどちらの利益になるか、などは問題にしていない。すべて垣根の無い足し算戦略をもって投資案件、事業を实际生み出すことで着実に両国の発展に貢献していると語り、**日本経済新聞社**の**関口和一氏**が、日本のコツコツやる真面目なカルチャーとリスクを取る中国のカルチャーを足し算で合作し、第三国に向けて新しいビジネスチャンスを作ることが Win-Win の未来につながると述べ、ディスカッションを締めくくった。

閉幕に際し、**長江商学院**次席学院長の**周立氏**が挨拶を述べた。今年の初め、**習近平主席**は日中友好交流大会で「中日友好の根っこは民間にある」と語った。さまざまな紆余曲折を経てきたものの、われわれは中日両国の長期的な関係は良い方向に発展してゆくものと堅く信じている。

すべての関係者の協力に謝意を述べ、今回のラウンドテーブルをしめくくった。(了)