

日中関係危機の中の日本企業

多摩大学客員教授 結城 隆



はじめに―危機の日中関係

2025年11月の高市早苗首相による「存立危機事態」発言の後、政府間交流はほぼ凍結された。北京の日本大使館員は無聊をかこっているという。

国有企業の従業員に対しては訪日自粛が通達され、日本産水産物の輸入禁止が再発動され、レーダーやソナーに使用される磁性レアアースの対日輸出規制も発動された。今のところ、日本の経済・産業に深刻なダメージを与えるほどのインパクトはないが、トランプ

政権の対中関税・技術戦争を制した中国の力は侮れない。日本政府は、「日米同盟の更なる深化」を標榜しているが、頼みとする米国は、国家安全保障戦略の重点を西半球に移した。第一列島の米国主導による防衛は実質的に放棄したと見ることもできる。日本は、この肩代わりを求められている。しかし、世界は、米国覇権の衰えに伴い、対米デリスキングが顕在化している。トランプ政権のグリーンランド領有を巡るEUの関係当事国との確執が高まる中、USMC（アメリカ海兵隊）とG7のメンバーでもあるカナダ

は、2026年1月16日カーニー首相が訪中し、中国製EVに対する輸入関税を年間49000台を上限に100%から6・1%に引下げた。これに対し中国もカナダ産キャノーラミールの輸入関税を84%から15%に引き下げた。華為技術のCFO孟晚舟氏（創業者任正非氏の娘）の拘束により陰悪化していた中加関係がリセットされた。英国は、ロンドンで建設されている中国大使館（総工費2・3億ポンド、敷地面積約2万平米、ロンドン塔近くに立地、欧州の在外公館では最大規模）への移転を1月20日に許可し、スター

マー首相と60名に上る英国財界・金融界幹部が1月28日に訪中した。英国首相の訪中は8年振りである。ユーロ市場の要であるシティーと中国金融界との協力も協議された。ドル覇権からの脱却を図り「金融強国」を目指す中国にとってシティーとの協力は不可欠だ。

ドイツのメルツ首相も財界団体を率いて2月24日に訪中した。昨年12月にはフランスのマクロン大統領が訪中し、通商問題について討議したが、習近平国家主席はマクロン夫妻を四川省成都市に招待するなど、歓待に務めた。ちなみにイタリアのメローニ首相も2024年7月に訪中し、一带一路構想離脱後冷えた中伊関係の修復を行っている。そして今年4月には、北京で米中首脳会談が開催される。G7の中で対中関係が悪化しているのは日本だけだ。

中国の党・政府の対日強硬姿勢は、2月に実施された衆議院選挙での自民党・政府が最も懸念しているのが日本の軍事力の強化と右傾化である。日本

政府はすでに防衛費のGDP比2%への高上げを米国にコミットしているが、これがいつの間にか3・5%、そして1月末のコルビー国防次官訪日では5%という数字まで出るようになってきている。中国政府が神経を尖らせるのも無理はない。

中国に関わる企業や人々にとっては、関係悪化が数年続くことを前提に、今後の中国との関わり方について検討していかなければならなくなっている。外交努力も大切だが、投資・貿易を通じた経済関係の一層の緊密化を通じ、日本が中国にとって「なくてはならない存在」となることも重要である。それを担えるのは、民間企業だけだ。以下、中国における日本企業の現状についてみてみたい。

一・K字分化する在華日系企業 ↳ 事業撤退と縮小

1月、海外在留邦人数統計が公表され、中国の在留邦人が5年連続減少し、「中国リスク」が改めて喧伝され

たが、在留邦人の減少は中国に限ったものではない。米国の在留邦人も持続的に減少している。増えているのはオーストラリアくらいのものだ。また、中国の都市別の在留邦人数を見ると、上海・北京は大幅に減少しているが、広州・深圳はコロナ禍明け以降微増している。広州・深圳は華為技術やBYDが本拠を置く先端技術産業の集積地であり、それだけにビジネスチャンスも大きいためだろう。

中国における在留邦人の減少は、スパイ防止法の施行に伴う身柄拘束や、一昨年に起こった蘇州と深圳での日本人学童刺殺傷事件などが与っている面もあるが、大きな理由は、中国での競争に敗れた企業の事業縮小・撤退、さらには、幹部層の現地化の進展ではないだろうか。中国進出日本企業数は、2019年の1・4万社から24年には1・3万社へと千社ほど減少している。しかし、2022年を底に再び増加に転じていることは見逃せない。新たに進出し、あるいは対中投資を拡大している企業の多くが消費関連とAIやEV

といった「新三業」関連である。

中国事業の失敗は大きく喧伝されるが、サクセスストーリーが語られることは少ない。昨年、中国市場から撤退した企業の多くは市場の急速な変化に対応できなかった。その一方で、中国事業の拡大に踏み切る企業も少なくない。第四次産業革命ともいえる中国の産業構造の変化に商機を見出した企業である。その意味、中国の日本企業は、沈みゆくものと成長するものの2極分化する傾向がみられる。K字分化ともいえる。

まず、昨年、中国市場から撤退あるいは事業縮小に踏み切った主な日本企業について見てみる。

●**三菱自動車工業**：昨年初頭、中国での自動車生産と販売を停止、湖南長沙の合弁工場（広汽三菱汽車）を閉鎖。7月にはさらに瀋陽航天三菱とのエンジン合弁事業を終了し、中国自動車市場から全面的に撤退。

●**日産自動車**：4月、武漢工場の自動車生産を停止することを決定（年生産

能力30万台、運営わずか3年）、6月には江蘇省常州工場を閉鎖。

●**ニッパツ**：11月、湖北日発汽車零部件有限公司および広州福恩凱汽配有限公司について、清算を決定。

●**シャープ**：複数のスマートフォン製品の販売終了、中国での消費電子事業をさらに縮小。

●**住友ファーマ**：4月1日、アジア事業を売却すると発表。中国では住友製薬投資（中国）有限公司の資産を丸紅に譲渡、中国での30年間の経営を終了。親会社の経営悪化に伴うリストラ。

●**三井化学**：6月、中石化とのフェノール合弁企業（中石化三井化工）から全面的に撤退すると発表、50%の株式持分を譲渡。国内過剰生産能力に伴う価格低下による収益悪化が原因。

●**クラレ**：12月、全額出資子会社である可樂麗亜克力（クラレアクリル、張家港）有限公司の全株式を江蘇双象集団有限公司に譲渡

●**メナード**：2月、中国化粧品市場での販売縮小。全国の販売カウンターを順次撤去。

●**ファミリーマート**：華北地域で約100店舗を閉鎖。

●**ヤクルト**：一昨年12月、上海で20年間運営してきた工場を閉鎖、現地法人を解散。昨年11月には広州第一工場閉鎖。

●**ソニー**：2026年1月、TV事業をTCLに譲渡。

三菱自動車工業、日産自動車の撤退は、EV転換の遅れに加え、モデルチェンジのスピードが現地メーカーに比べ大きく劣後していたことによる。

ただ、日産の場合、合弁相手の東風汽車との提携関係を見直し、東風汽車のエンジンとタイヤアップした新型PHEVモデルN6を投入、販売は好調であり、土俵で踏みとどまっている格好だ。ニッパツの撤退は、日系自動車メーカーの売上減に伴い、シート事業が不振に陥ったためだ。今後の販売回復も見込めないという。

中国市場で一世を風靡したヤクルトの撤退は、過去の成功体験に捕らわれたゆえのことだろう。訪問販売が強み

だったが、コロナ禍による各地でのロックダウンに加え、宅配の急速な発達により存在価値が低下した上、飲料業界において「無糖・無添加・カロリーゼロ」の風潮が広がる中、「甘すぎる」味のために消費者離れが起り、乳酸菌の効能を過大に宣伝した咎で罰金を課されるというおまけまでついた。

シャープ、メナードは現地企業との競争激化に対応できなかったためだろう。化粧品は、資生堂も含め日本ブランドの価値の劣化が著しい。「美白」や「アンチエイジング」といった効能に対する国家市場監督管理総局の規制や監視が厳しくなったことに加え、中国ブランドの躍進も著しい。日本製品だから安心・安全・効果ありというナラティブはもはや通用しない。化粧品業界にも「国潮」ブームが押し寄せている。

ファミリーマートの事業再編は、コンビニ業界の競争激化によるものだ。店舗数・売上で業界トップの美宣佳は昨年来一日10店舗開店という猛烈なスピードで全国規模での店舗展開を進めており、昨年末時点で店舗数は

4・2万店に達した。これは世界一の規模である。コンビニの80%が「北上広深（北京・上海・広州・深圳）」といった一線都市に出展しているが、美宣佳の店舗の65%が二線・三線都市である。まさに、「農村が都市を包围する」戦略だ。美宣佳は、商品数を絞り込む一方で商品の品質向上、デリバリーサービス等の導入、薬品併売など消費者のさまざまなニーズに応える形で急成長を実現している日本のコンビニはブランド化しているが、おにぎりやサンドイッチがどれだけ大都市で受け入れられるのか。美宣佳の成長は力任せの無謀なものでなく、地方の消費者ニーズ（特に下沈市場と言われる三線・四線といったコンビニ普及度が低い地方都市）を踏まえ本当の意味での「便利店」の在り方を追求した結果ともいえる。

二・中国事業拡大に乗り出す日本企業

一方、中国で事業拡大を目指す日本

企業も少なくない。いずれも伸び盛りの「新三業」を狙い、投資に踏み切っている。

トヨタ自動車は昨年4月、20億ドルを投資して上海に独資のEV工場を設立。外資自動車メーカーの独資進出はテスラに次いで2社目である。純電動レクサスおよび燃料電池を開発・生産する。立地先の上海市金山区は、上海申詩電池科技有限公司をはじめこの分野では大手に属する開発・製造企業17社が蟻集し、先進電池開発・製造の生態系を構築している。国家級のベンチャー企業も11社に上る。トヨタはこれら電池専門メーカーとタイアップし、燃料電池分野で中国メーカーの一步先を目指す腹積もりのようだ。

荏原製作所は、昨年2月、青島自由貿易試験区で環境保護設備プロジェクトを稼働させた。総投資額1・2億ドル、年間省エネ環境保護ボイラーおよびごみ焼却設備を生産。予想年間生産額は4・4億元である。中国には全国で2千か所を越えるごみ焼却施設があるが、「ゴミが都市を

包囲する」という問題が生じる中、相次いでゴミ処理施設が建設された。この結果、処理能力が過剰となり、全国平均で見ると稼働率は60%程度に留まっているという。しかし、多くの償却設備は省エネ性が低いものでCO2排出量も多い。これを荏原の技術力を梃子に新規だけでなく更新需要を取り込んでゆく。

日本酸素ホールディングスは、半導体製造に不可欠なジボラン、ホスフィンなどの高純度ガスを製造し、中国において日系企業を含む100社を超える半導体関連企業に販売している。昨年は、上海で医療用酸素ボトル充填事業も開始した。高齢化に対応した在宅用医療用ガスの需要拡大を見込んだ投資である。同社は世界第4位の産業用ガスメーカーである。

パナソニックは、昨年9月、上海に新工場建設に着工。AIサーバー市場が急速に拡大する中、導電性高分子コンデンサ、多層基板、チップマウンターなどの主要部品や設備を供給することにより、AI市場拡大がもたらす

商機獲得を目指す。また、パナソニックは、投資額7億9000万円を投じたパナソニック電子材料(広州)に敷地面積3万3000平米の第四工場を2020年6月着工、一昨年稼働開始。主にAIサーバー向けの多層基板を生産している。またパナソニック電子材料は、6億円を投じ蘇州ハイテク区に新工場を建設、今年6月の稼働を目指している。敷地面積5万平米の同工場では半導体向けの新素材を生産し、当該分野などの需要を満たす計画。パナソニックは、2015年にTV事業から撤退、その後2021年には太陽電池、23年にはエアコン、炊飯器の現地生産を日本に移管した。家電事業を縮小する一方、電子材料にシフトしている。新規投資が行われる分野は、いずれも高い成長が見込まれ、相応の高い付加価値も見込める。

三、勝ち組企業の動向

中国市場での勝ち組企業も少なくない。共通するのは、現地のニーズを踏

まえた「In China, For China」戦略を執っていることだ。

ユニクロ

昨年9～11月期の同社連結ベース売上は1兆300億円、アパレル業界としては初の1兆円企業となった。これを牽引したのが中国市場の販売である。中国(中国・香港・台湾)での売り上げシェアは日本の30%に次ぐ21.8%。ユニクロは中国全土で日本国内店舗数を上回る902店舗を展開(25年8月末)、都市部では大型店舗を展開すると同時に、ECでの売り上げも拡大している。

ユニクロの中国事業のキャッチフレーズは「再中国化」とでも呼ぶべきものだ。まず、ECを通じた販売チャネルが強化された。昨年9月、ユニクロは京東(JD.com)と新たな提携を結び、「ユニクロ・京東ミニアプリ」を立ち上げた。これは、京東プラットフォームのメインユーザーで消費性向の高い中産階級ユーザーを対象にしたものだが、同時に京東の物流・サプライチェーン・システムの活用により販売

と流通チャネルを拡大した。またユニクロは天猫（Tmall）、抖音（ティックトック）にも出店し、オフラインの直営店と結び付けた。「オンラインで注文、店頭で受け取り」や「オンラインで注文、店舗からの配送」は、すでに標準的なサービスとなっている。

次に「一都市一戦略」あるいは「一店舗一戦略」をもとに、主に現地の気候とライフスタイルに合わせた品ぞろえがなされた。例えば、西北地区の西寧国芳広場店では、高原の旅行需要に対応するため、UVカット衣料や軽量ダウンジャケットを重点的に揃えている。南京店では、蒸し暑い夏に対応するため、涼感UVカット衣料やエアリズムシリーズを主力商品としている。

第三に、持続的なローカル化が進められている。昨年夏季、ユニクロが中国市場向けに特別に発売した涼感UVカット衣料は、多くの同種製品の中でも品質面でトップレベルの評価を受け、中国中央テレビ（CCTV）の公式ウェブサイトで推薦商品となった。一昨年来中国で人気を博している

ポップマートのキャラクターLABUBUとのコラボレーションシリーズは大ヒットした。

最後に、デジタルトランスフォーメーション（DX）の重視である。ユニクロは中国209都市の消費データをもとに、地域の気候が売上に与える影響を最大85%の精度で事前に予測できるシステムを構築した。オンライン各チャネルの販売データ、ユーザーフィードバック、そして「店舗交流会」などを通じてリアルタイムで膨大な販売予測検証情報を集めている。

サンリオ

サンリオのアジア地域での売り上げは国内を超える。とくに中国での売り上げはアジア地域の売上の7割を占めている。サンリオの売上利益2026年3月期の第2四半期決算で、過去最高を記録したが、国内に加え、中国での売り上げが拡大したことが大きい。

サンリオの成長も、ユニクロと同じく、中国企業との提携によるところが大きい。同社のIP（知的財産）

ライセンス事業は総収入の6割を占めるが、より多様化・現地化したライセンス製品を展開し、ハローキティへの単一依存からの脱却に成功した。マイメロディ、クロミなどのIPも中国消費者から愛されている。これを後押ししたのが強力な現地ライセンス代理店である阿里巴巴系列の「アリフィッシュ（阿里魚）」との提携である。中国プラットフォーマー最大手の一つである阿里巴巴との提携により、多様化・現地化が加速されたと言える。

また、サンリオは、オフライン体験の向上に力を入れ、コンセプトショップ、ポップアップストアの展開を加速させ、消費者の双方向体験を強化。同時に、小紅書、抖音など若者世代に人気のあるプラットフォームで話題のコンテンツを打ち出し、ソーシャルメディアマーケティングを展開している。

スシロー

昨年9月期決算において過去最高の売上4295億円、利益361億円を叩き出した。これも中国事業の好調さ

が大きく貢献している。昨年12月には上海の大型ショッピングモール「上海環球港」と「龍之夢購物中心」の2か所に同時初出店し、日中関係が悪化しているにもかかわらず行列ができる盛況となった。

スシローの中国市場での成功は、コストパフォーマンス+サプライチェーン優位性によるものだ。日本のデフレ期の成功体験を活かし、一皿10元、客単価約50元という価格戦略で、デフレ期が続く中国消費者の需要と合致したことも大きい。食材調達については「脱日本」を推進した。スシローの食材の90%は中国国内調達で、すべて日本から輸入する場合に比べコストは半減している。また、IT技術を運営に導入している。寿司皿にチップを埋め込み、AIによる注文予測システムを構築、ロボットを導入して調理。これにより、業界平均を大幅に上回る回転率（1日平均5・8〜8回）を実現。また、非生食メニューの提供など、現地化を実施し、中国消費者の習慣に合わせるという工夫も行われている。

ダイキン工業

同社は今世紀初頭から中国における勝ち組を言われていた。不動産バブルの崩壊によって、住宅用空調設備の需要が低迷し、苦戦を強いられているのではないかというイメージがある。昨年、住宅用コンフォートシステム（HVACと温水・浄水システム）の売り上げは60%も低下した。この分野でトップシェアを維持しているのは日立とダイキンである。現地メーカーの追い上げも一蹴している。中国市場におけるダイキンの空調販売は2024年度以降前年割れが続いているが、市場が低迷している割に売り上げの落ち込みは大きなものではない。30年近い現地設計事務所との交流や「大金」という強固なブランド力、スペックイン活動を通じた最適な設置サービスに加えアフターサービスの充実により高付加価値の空調を着実に販売している。

また、ダイキンのフッ素化学事業も、日本企業勝ち残りの好例だろう。ダイキンに限らず、日本企業は、パワー半導体封止材料、OLED偏光

板、高機能エンジニアリングプラスチックなどの分野で圧倒的な技術力を持つ。東京応化工業、信越化学工業、ダイキン工業などのフォトレジスト、フッ素化学製品は、世界市場シェアの70%を超えるという。AIやEWの分野で最大の市場である中国に生産拠点を持つことのメリットは大きい。ダイキンのフッ素樹脂PFAやPTFEは半導体生産に不可欠であり、PVDは新リチウム電池生産に不可欠である。これらの需要を踏まえ、ダイキンは、2022年に江蘇省常熟において500億円の投資を行い、一昨年度以降左記製品の生産を開始している。ダイキンのフッ素化学事業にとって中国市場での売り上げシェアは20%を超え、フッ素化学事業において最も有望な市場になっている。

四．日系自動車メーカー〜リーダーからパートナー・フォロワーへ

外資自動車メーカーが中国自動車産

業のリーダーである時代は終わった。フォルクスワーゲンは、開発、部品調達、製造のすべてについて中国に軸足を移そうとしている。中国市場の巨大さと成長ポテンシャルだけでなく、スピードとコストが圧倒的に優れているという理由の方が大きい。新車開発には、従来の方法では4年かかるが、中国で開発すれば2年程度に短縮できる。それだけ開発コストも抑えられる。また、部品メーカーの集積も分厚く、サプライチェーンも充実している

ので、調達コストも抑えることができる。また、自動車は動くスマホともいわれるほど、スマート化が著しい。これを支えているのが、華為、騰訊、百度とそのグループが創るIT生態系である。

日系メーカーも現地パートナーや中国メーカーとの協力がなければ、中国メーカーに太刀打ちできない状態にある。日系メーカーの市場シェアは、昨年も縮減を続け、前年比1・6%減の12%まで落ち込んでいる。このため、一昨年来日系メーカーはEV新車開発

に躍りになっていく。「逆天改命」を実現するため、合弁パートナーとの共同開発、さまざまな分野での中国企業との提携によりトヨタ、ニッサン、マツダは相次いでEV新車の投入を開始している。

トヨタは、昨年初頭、中国での開発主査を全員中国籍の高級エンジニアに置き換えた。ライバルでもあるBYDとの提携、華為の車載OSの搭載など、自前主義から大きく飛躍している。広州トヨタが開発した鉑智3Xは、昨年1〜11月で6万台を超える売上となり、外資系EVの販売ランキングのトップに躍り出た。一汽トヨタが開発したbZ3は約2万台で6位。このヒットもあって、一汽トヨタ、広州トヨタの販売台数は、前年をわずかに上回り、退勢に歯止めがかかりつつあるように見える。

一昨年来工場閉鎖などのリストラを進めている日産は合弁相手の東風自動車とともにEVセダンN7を開発し昨年1〜11月で3・6万台を売り上げた。同期間の外資メーカーの売上ではトヨ

タ、GMに次いで第3位となった。

マツダは、今年1月長安自動車と共同開発した新型EV「MAZDA CX-6e」の発売を開始した。国内市場もさることながら、本命は輸出市場であり、発売開始早々同モデルを欧州やオーストラリアなどの市場で展開すると発表している。マツダが中国でEVの開発製造に踏み切ったのは、中国の開発・製造能力とコスト優位性であり、国際競争力を持つEVを中国のみならず世界市場に供給するという戦略に基づく。輸出にあたってはマツダの国際販売ネットワークを活用する。国内販売は価格競争が激しく利幅は10%にも満たないが、輸出であれば15〜20%の利幅を稼げる。マツダにとって中国は、単なる「作って・売る」市場ではなく、研究開発拠点であり、製造拠点、そして輸出拠点と位置付けられているように見える。

最後にホンダだが、同社は東風自動車との合弁エンジン製造会社東風本田発動機有限公司の広州黄埔工場の再編成に踏み切った。広汽ホンダ汽車が東風

汽車の持ち分の全額譲渡を受ける。ホンダの中国での主力商品はハイブリッドのアコード、VEXEL（皓影）であり、エンジンは現状不可欠のものとなっている。これを直轄の子会社とすることでコスト競争力の改善を目指す。ホンダのi-MMDハイブリッドシステムは、これらハイブリッド車の重要な技術基盤なので、エンジン工場の取得は、足元を固める上でも必要な措置だったのだろう。

しかし、ホンダの中国事業の状況は厳しい。昨年1〜11月の販売台数は前年比21・9%の減少、11月単月で見れば33・8%もの減少となり、減少幅は拡大傾向を見せている。中国メーカーとの価格競争やスマート化の急速な進展に直面しているのはいずれの外資メーカーも同じだが、ホンダの場合、次の一手が見えてこない。

急速なスマート化が進む中、過酷な価格競争に見舞われている中国自動車市場で勝ち残るのは容易ではない。しかし、日本企業に勝機がないわけではない。中国の自動車業界には大きな節

目が訪れている。それは「価格から価値」への転換である。

乗聯会によれば、昨年通年の自動車業界の利益は4610億元で、前年同期比0・6%増となった。しかし売上高利益率は4・1%で、前年の4・3%からさらに低下し、過去5年間で最低を記録。さらに業界の利益減少傾向は加速しており、昨年12月の自動車業界利益率はわずか1・8%で前年同月比四割近く急落した。パンデミック影響時を除けば最悪の単月実績となった。昨年の乗用車サプライチェーン全体の台当たり粗利益はわずか1・3万元となった。自動車業界は、価格競争により売れば売るほど台当たり利益が縮小するという事態に陥っている。

また、開発スピードが速いことは、往々にして品質や安全性の低下にもつながりやすい。このため、工業信息化部は来年から乗用車の安全基準の強化と、新技術・新素材・新工程に対する安全・信頼性評価基準の導入を行うこととしている。

中国が目指すのは「自動車大国」ではなく「自動車強国」である。ユーザーが納得する製品をしっかりと利益が取れる適正価格で販売するためには、品質向上と信頼という「価値」の確保が不可欠だ。日本の車作りの強みが生きる分野である。

おわりに——中国市場に踏みとどまる

今年2月東京商工リサーチが日中間係悪化の影響に関する企業アンケート調査を公表した。これによると、日中間係悪化が対中ビジネスに与える影響はないとの回答は、二か月前の82%から70%に減少した。すでに影響が出ている、あるいは今後影響が出ると回答した企業は30%に上っている。

ただ、このアンケート調査には、国内事業も含まれている。中国からのインバウンド観光客はこの春節半数近く減少したが、この影響も加味するとすれば、日中間係の悪化によって中国事業に影響を受ける企業はさほど増えて

いるとは言えないのではないだろうか。実際、筆者が2月に北京を訪問し、日系企業の幹部、中国人研究者、大使館関係者にヒアリングしたところ、影響を受けているのは中国の政府機関との交流が途絶した大使館関係者であり、それ以外は、「通常営業」が続いているというコメントだった。

また、同アンケート調査では、サプライチェーンの中国依存度低減を図る企業が32%あったが、これは前回と同じ比率であり、「脱中国」が依然「課題」とどまっていることをうかがわせる。なお、中国への渡航自粛と答えた企業数は5ポイント低下している。

一方、今年1月に在華米商工会議所が公表したアンケート調査では、昨年中国事業で利益を出していると回答した企業が、前年の46%から52%に増加し、中国事業の懸念材料として2022年以来60%以上を占めトップだった米中関係緊張が、第2位の58%となった。最も懸念されているのは中国経済の失速である。さらに、中国への投資プライオリティーがトップ3以内にあり

ると答えた企業は4ポイント増加し52%となっている。米中関係の中国事業に対する見方は米中関税戦争の休戦によりポジティブな方向に変わりつつあるといえる。

日中関係の緊張は当分続くだろう。しかし、朝の来ない夜はない。中国は市場としてだけでなく、開発・生産においても日本企業にとって極めて重要である。改めてこの事実を認め、中国事業のさらなる拡充と成功のため、ここに踏みとどまる決意が必要ではないかと思う。中国市場で勝ち残ることはグローバル市場でも勝ち残れることだ。これが、日本を強くすることにもつながる。

(2026年1月16日・公開講演会)

筆者略歴(ゆうき・たかし)

1955年福島県生。一橋大学経済学部卒業。日本長期信用銀行入行。調査部、ロンドン支店、パリ支店、ニューヨーク支店を経て、1999年、ダイキン工業に。経営企画室、大金(中国)投資有限公司勤務。

2021年より多摩大学経営情報学部客員教授としてアジア・ユーラシア論を講じる。「虫の目、鳥の目、地球の目」で中国を定点観測する「中国観察報告」を四半期ごとに作成している。

原稿・写真など大募集

会員の皆様から、原稿・写真などを幅広く募集いたします。

●みんなの写真館

裏表紙(表2)に掲載する写真、図画。いずれも表題を付けてください。また写真については表題だけでなく、300字程度のコメント(解説文)を付けてください。

国内外ツアーのスナップ、思いでのショット、さまざまな記念写真、日常生活のひとこま、家族写真……、テーマは問いません。原稿をメール、または郵送で事務局へお送りください。