

2025 年度第 4 回 アジア立志塾開催報告

2026 年 3 月 19 日にアジア立志塾を開催しました。



今年は、第 15 次 5 か年計画の初年度となります。今回は、「中国および上海の今後の動きを構造的に理解すること」を目的として、上海漢和企業発展促進中心 理事長の唐勝春氏にご登壇いただき、「上海の新しい五ヶ年計画と日本企業の在り方」と題してご講演いただきました。以下にその内容を報告します。

1. 中国の時代特徴の認識

中国の近現代史を踏まえると、中国の発展を以下の三段階で整理される。

- 「站起来（立ち上がる）」：毛沢東時代（国家建設期）
- 「富起来（豊かになる）」：鄧小平時代（改革開放・経済成長）
- 「強起来（強くなる）」：習近平時代（強国化・技術主導）

この変遷を通じて、中国は単なる成長段階から、グローバルに影響を持つ「強国経済」へと移行していることがわかる。

2. 中国・上海の新しい五ヶ年計画

中国および上海における新たな五ヶ年計画を紐解くと、国家レベルの産業政策と上海の都市戦略が高度に連動している点が読み取れる。加えて、本計画は現在の「強国経済」という時代背景を前提として策定されたものである。

したがって、当該計画を理解するにあたっては、この構造的背景を踏まえて読み解くことが重要となる。これを見誤ると、中国における事業判断に影響を及ぼす可能性がある。

(1) 国家レベルの産業政策

主に下記の領域で強化及び推進がされている。

- 量子技術や 6G といった未来産業への先行投資
- 半導体、AI、バイオなどの先端産業の強化
- デジタル化・グリーン化の推進

(2) 上海の戦略転換

上海は従来の「国内経済のエンジン」から、「グローバルイノベーションハブ」へと役割転換を進めている。

具体的には以下の変化が挙げられる。

- オリジナル創造型への転換
- 質重視型への転換
- 産業エコシステム型への進化

また、上海市では巨大プロジェクトや都市機能の再編を通じて、新たなビジネス機会が創出されている。

3. 日本企業の在り方

日本企業の対中戦略に対する最も重要なメッセージは

「中国を市場としてではなく、共創パートナーとして捉えるべきである」

という点にある。

主な論点は以下の通り。

(1) 認識の転換

技術とサプライチェーンを基盤とした「強国経済」の本質理解が求められる。

(2) 戦略の転換

- 市場参入から共創・協業へのシフト
- 調達拠点からサプライチェーン統合への転換

(3) グローバル展開

- 一帯一路や第三国市場の活用
- 中国企業との共同展開の選択

主な実践事例としては、トヨタ、資生堂、ホンダ、MUJI などが挙げられる。

■まとめ

本講演を通じて、中国の構造的な変化を正確に把握し、その中で自社の立ち位置を

再定義した上で、適切なアクションを選択していくことの重要性を改めて認識しました。

また、中国は変化のスピードおよび規模の双方において極めてダイナミックな市場です。そのため、日本企業においては現地の実態をタイムリーに把握し続けることが不可欠であると感じました。

特に、中国で従事する日本人ビジネスパーソンには、日本本社に対して現地の変化を正確に伝達する役割が求められます。そのためには、変化を構造的に理解する力と、それを言語化して伝える能力の双方が重要であると考えます。