

アジアの風

ビジネスの先を読む



後藤 康浩 (ごとう・やすひろ)

亜細亜大学 都市創造学部教授
早稲田大学政経学部卒、豪ボンド大学MBA取得。1984年日本経済新聞社入社、国際部、産業部のほかパーレン、ロンドン、北京などに駐在。編集委員、論説委員、アジア部長などを歴任した。2016年4月から現職。アジアの産業、マクロ経済やモノづくり、エネルギー問題などが専門

米中对立により迫られる アジア製造業の大転換



▲2018年12月、会談に臨むトランプ米大統領（右端）と中国の習近平国家主席（左端）（アエノスアイレス）

写真提供：ロイター=共同

米中経済戦争は、ついに両国が
お互いの輸入品の大半に25%の追
加関税を課す段階までエスカレー
トした。両国首脳が突然、和解す
る可能性はあるが、米中間は貿易
だけでなく、産業競争力、先端技
術、グローバルリーダーシップな
ど全面的な対立と言つてよい。今
の米中関係を最も適切に表現する
中国のことわざは「二山不容二虎」
。「二つの山には二頭の虎はすめない」
という意味である。米中の対立は
覇権争いであり、追加関税の有無

にかかわらず、今後長く続くもの
となる。
では、経営者は今、何を見るべき
なのか。ビジネスに最も大きな影
響を与えるのは前にも本欄で触れ
た中国からの生産拠点の流出と、
それがもたらすアジア全体のモノ
づくりの新陳代謝である。すでに
中国から電子・電機・機械を中心
に工場流出が現実化している。ス
마트フォン、パソコン、カラー
テレビなどのグローバル市場向け
の生産拠点は中国から移転するだ

ろう。「追加関税が撤廃される可
能性があるなら、工場を中国に残
したまま様子見をする」という考
え方は危険だ。追加関税がいつた
ん撤廃されたとしても、その効果
を知った米国は再び、その「武器
を使う可能性が高いからだ。
産業集積の転換は不可逆的な
変化であり、その波に早く乗った
者が勝ち残る。ミャンマーであれ、
バングラデシュであれ、先に進出
した企業が交通の便のいい土地、
優秀な人材、地元政府との良好な

関係を得るものだ。インフラが未
整備なうちに進出することにはリ
スクがあるが、遅れて進出するリ
スクに比べれば、それは小さいも
のだ。
1985年9月のプラザ合意以
降の日本企業の東南アジアへの転
換を思い出していただきたい。急
速に進む円高が止まることを期待
して日本にとどまった企業にはそ
の後、厳しい試練が待っていた。
新陳代謝はチャンスももたら
す。90年代、日本の自動車メーカ
のタイへの工場進出に先行して、
いち早くバンコク郊外に進出した
東京都の零細金属加工メーカがあ
った。日本での事業に限界を感
じた二代目が世界を回り、どうや
らチャンスがありそうだと見定め
たのがタイだった。当初、受注に
苦しんだものの、加工メーカを
探していた日本の自動車メーカ
への納入に成功、好循環が始まり、
今や東南アジア最大級の金属加工
メーカになった。
「企業家とは変化を探し、変化に
対応し、変化を機会として利用す
る者である」（ピーター・ドラッ
カー）