

第 10 章

タイ

——CP グループを中心に——

1978 年 12 月の三中全会において、中国の対外開放政策が明らかとなると、タイでもさまざまな対中国投資の動きがみられるようになるが、華僑・華人のなかでタイ系の華僑・華人資本は、最も早い時期に開放政策に積極的に対応したグループのひとつであったとすることができる。ただし開放政策が発表された当初の時期のタイから中国への投資は、後に述べるように投資保護協定や二重課税防止協定などの国家の保護が制度化される以前の投資であったため、きわめてリスクの大きなものであったことは想像に難くない。タイ系企業の中国投資の大きな部分を占める CP グループ (Charoen Pokphand Group) の投資は、このリスク負担が大きな時期にはじめられている。確かにリスクは大きかったが、CP グループにとっては中国への早期の投資は十分引き合うものであった。中国を中心とした積極的な海外展開と新規事業の成功があったからこそ、90 年代の現在 CP グループはタイ最大の企業集団であったサイアム・セメント・グループよりも巨大であるといわれるまでに成長したのである。このようにタイの企業集団の発展も、ますます緊密化する世界経済の国際化の影響を強く受けるようになってきている。

本章はタイ系企業の対中国投資の分析を目的としているが、タイ政府はタイ系企業の中国での投資状況についてはようやく把握しはじめた段階であり、その実態はまだ部分的にしか掌握していない。原則的には、タイからの

海外投資については、資金の持ち出しに関して中央銀行が把握しているはずであるが、多くの企業では、CP グループにみられるように、海外での資金調達、海外子会社を経由しての投資、あるいはすでに営業している系列企業の利益の再投資⁽¹⁾ の形をとることが多いため、タイ政府の統計では多くの案件が漏れることとなる。さらに二重課税など税金の問題や、華僑・華人系家族経営の閉鎖性の問題が、タイの海外投資の実態をいっそうわかりにくくしている。

結果として、タイ系企業の対外投資の実態は、新聞などの報道によって企業活動の一部を知るだけにとどまることが多い。そのため、中央銀行の資料で中国投資の全体像をとらえようとしても、タイ系企業の実質的な活動の把握については、留保をつけざるを得なくなる。例えばタイの中国投資に関する中央銀行の資料では、1991 年以前における投資は 87 年に例外的に 3700 万バーツの投資がみられる以外は、ゼロとなっている。中央銀行の統計の問題点は、CP グループの中国での投資残高が 89 年 3 月の時点ですでに 11 億米ドル⁽²⁾ とされていることから明らかであろう。つまり、タイからの海外投資には、タイの政府統計に現われないものが多数存在することを裏づけている。ただタイが IMF 8 条国となった 90 年からは、海外の投資についても許可制から届出制になり、送金の上限も引き上げられ段階的に制限が緩和されてきているため、以前よりは実態を反映するようになっていると考えられる。

本章は 1975 年のタイ中国国交樹立以降のタイからの中国投資と両国の経済関係を検討すると同時に、タイのみならずアジアの諸企業（日系を除く）のなかで最大の中国投資企業となっていると思われる CP グループなどのタイ系企業の活動動向をタイ側から検討する。

第1節 1975年タイ中国国交回復とタイ中国関係の展開

1. 国交正常化とタイ中国関係

タイ中国関係は、日本では ASEAN と関連して政治レベルで取り上げられることが多かった。当初から両国の経済関係は、その時々政治的な国際関係に左右されており、政治が経済に優先する状況であった。その意味で、両国の政治的な関係が、タイから中国への投資を含む経済関係に大きな影響を与えたと考えることができる。ここでは、国際的な投資の流れを規定した両国の政治的要因をも考慮しつつ、経済関係の進展について簡単にまとめている。

アメリカと中国の関係改善とベトナムの統一というインドシナにおける国際関係の変容に対応して、タイ中国両国は1975年7月1日、国交を樹立した。このタイ中国国交回復の背景には、69年のウスリー江での中ソ軍事衝突にみられるような、60年代後半の中国とソ連の関係悪化に端を発する国際関係の力学の変化が背景として存在した。中ソ関係の緊張は中米関係の改善をもたらし、東アジアにおける国際関係に大きな変容をもたらすこととなった。中国にとってはソ連と対抗するうえで、アメリカとの関係改善とともに、中国の南に隣接する ASEAN 諸国と友好関係を築く必要があった。一方、ASEAN の一国タイにとっても、中国との関係を改善する必要性がこの時期同様に出現した。その最大の理由となったものは、アメリカのこの地域における軍事的関与の低下である。アメリカは69年、ニクソン・ドクトリンで政策変更を表明した。この時期から東南アジアにおける軍勢力を縮小しはじめ、72年ニクソン訪中の際の上海コミュニケで中国と和解し、75年のベトナム戦争終結によりインドシナにおける大幅な軍勢力の削減を行うこととなった。同時に、当時のインドシナにおける共産勢力の拡大は、タイにとってゆゆしき事態と映ったことは想像に難くない。75年の共産勢力クメール・ルージュ

によるカンボジア支配の確立、同年ラオスにおける共産勢力の国内支配権の掌握は、タイの政権担当者に自国の安全保障が危機に瀕していると考えさせるに十分なものであった。社会主義的な孤立路線をとるビルマもあわせて考えると、タイにとっては、マレーシア以外の国境線を共産勢力に囲まれる状況が出現したことになる。そのマレーシア国境ですら、この時期活発な共産ゲリラの活動がみられた。このような国際環境のもと、タイ中国両国の利害が一致し国交が締結される。またタイ国内で73年の学生革命によって反共的な軍事政権が倒れ、以前よりは容共的な議会政治が一時的に成立したことも、中国がタイとの外交関係を確立することを容易にしたと思われる。

しかし中国がタイの望んだタイ国内の共産勢力の支援の中止を確約しなかったため、国交正常化後の数年は両国の関係はあまり進展しなかった。中国の支援によるタイ国外のタイ共産党ラジオ放送局は、国交正常化後も、宣伝活動を引き続き行っている。中越の関係が1975年時点では良好なものであったことも、ベトナムと中国が共同してインドシナで共産勢力の拡大をはかる可能性をタイに連想させ、中国との関係の親密化を妨げる要因となった。

このようなあまり親密とはいえなかった両国の関係が改善する契機となるのは、ベトナムのソ連への接近が開始されたことであった。ベトナムは1978年6月にコメコンに加入し、79年1月にはカンボジアへ侵攻した。それ以後タイと中国の国家間関係は、カンボジア問題のため、ベトナムに対し共通の利害を有し、クメール・ルージュを共同して支援する良好なものへと変化した。その証拠に先のタイ共産党のラジオ放送局は79年7月に中国側の方針転換で放送を中止している⁽³⁾。こうした政治上の友好関係の樹立は両国の経済交流にも影響を与え、タイ系企業の中国での事業展開にも有利な条件をつくりだしたと思われる。タイ企業の中国投資の先鞭をつけたCPグループの投資も、中国の開放政策開始のごく初期のこの時期に開始されている。

タイ中国両国の政治的関係が緊密なものになると、経済関係においても次々と関係強化がはかられるようになった。まず1979年に科学技術協力協定が結ばれ、翌80年民間航空協定が締結されている。それら関係緊密化を示す

協定のうちで、両国の投資関係を法律面で支えたものとして重要なものは、85年の投資奨励協定であろう。この協定はタイと中国との間で85年4月、李先念国家主席の訪タイ時に締結されたものであるが、10項目から成るタイ中国投資奨励協定は互惠の原則のうえに、最恵国条項を含む、かなり細かな両国の投資家への保護が規定されている。さらに86年10月には二重課税防止協定（租税条約）が締結され、法制上の投資関係の整備が進んだ。

このようなタイ中国経済関係の進展に伴い、タイ国内における中国との経済交流の促進を目的とした団体も現われている。チャーチャーイ（のち首相、1975年国交回復時の外相、事実上の裏方としてククリット政権の対中国国交回復を支える）がアンコールワット観光のために設立したタイ中国友好協会（70年代末に設立）が拡大する形で発展してタイ中国促進投資貿易商会在86年に設立された⁽⁴⁾。さらに、中国との経済交流の活発化に伴って、活動が盛んになった団体で目を引くのは、88年前半頃まで目立った活動をしていなかった中華総商会である。中華総商会は45年の終戦時に、日本に協力したとして商会の指導者であるワンリー財閥の陳守明が暗殺されて以降その活動は、国民党系と共産党系の対立などもあり、停滞していたとされる。しかし88年ブンソン・シーフアングフング（鄭明如、タイ旭硝子のパートナー）が主席に就くと、息を吹き返し活動が活発化している⁽⁵⁾。

この2団体、中華総商会、タイ中国促進投資貿易商会在チャーチャーイ政権下でさらに活動が活発化した。その中心となった人物にはサハウィリヤー・グループのプラパー・ウィリヤプラパイキット（呉玉音）、CPグループのタニン・ジアラワーノン（謝国民）、タイ旭硝子のブンソン・シーフアングフング（鄭明如）らがあげられる。これらの機関は民間レベルでのタイ中国交流の中心となり、さまざまな中国からのミッションを迎え入れる窓口となると同時に、タイから中国へ経済交流の視察団を送り出している。

現在、タイにおける民間レベルのタイ中国経済交流は、タイ政府が雲南省を含む「四角経済圏構想」（タイ、ビルマ、ラオス、雲南省）やその発展型である「六角経済圏構想」（タイ、ビルマ、ラオス、カンボジア、ベトナム、雲南省）

の推進ならびに、タイ政府の対外投資促進政策のもとで、さらに積極的に展開されるようになっており、相互の投資・経済関係強化がはかられている。中国との民間レベルの経済関係を促進するため、政府要人の訪問の際にはタイの民間の経済団体が随行している。例えば、1993年8月末から9月初めのチュアン政権の中国訪問時には、タイ銀行協会、タイ国工業会議所、タイ国商業会議所、タイホテル協会など、民間の機関から198人が同行している⁽⁶⁾。チュアンを継いだバンハーン政権も投資政策は同様であり、対外投資を引き続き推進している。特に雲南省の関係する「四角経済圏構想」についてはメコン川流域開発の形で、APECなどの国際会議でも関係諸機関の協力を求めている。

タイ政府の中国との投資や経済交流に対する政策は、投資委員会(Board of Investment : BOI) が『中国投資の手引き』を1995年2月に作成していることからわかるように、積極的に奨励しているとみることができる。タイ政府は、自らをインドシナにおける経済の中心とする方策として進めている、「四角経済圏構想」、「六角経済圏構想」、メコン川流域開発などの開発計画と関連をもつ雲南省に関しては、中国のなかでも特に強い関心をもつようになっている⁽⁷⁾。現在、各国間の利害調整を必要とすることから、これらの構想はさまざまな困難に直面し遅滞しているが、オーストラリアの無償援助で94年に完成したメコン川に架かるタイ・ラオス友好橋のような具体的な成果が上がっているものもあり、この地域の経済開放政策や高い経済成長によって、将来的にこれらの構想は実現へ向かうと思われる。これらの構想が実現したときには、タイと中国は直接陸路で結ばれることになり、両国の経済関係はさらに緊密化するであろう。

2. 貿 易

両国の貿易関係は貿易量の面からみると、国交樹立後、20年間一貫して拡大基調であった。年により順位は入れ替わるが、タイからみれば中国は貿易

規模においては10位前後の国であり、相当程度の重要性をもった貿易相手国である。ただ輸出入は均衡しておらず、次の表1からもわかるように、1975年の国交回復で通商関係が正常化されてから、例外的な数年を除き一貫してタイの入超が続いている。ただここ数年変化がみられ、タイ側の入超は縮小傾向にある。またタイ中国貿易の輸出入の品目構成はこの間、表2、表3のように変化している。

この二つの表から、国交が樹立された当時と現在のタイ中国貿易品目とを比べると、品目構成の変化は、中国からタイへの輸入においてより顕著である。

タイから中国への輸出は国交樹立当時においても現在においても、共通して砂糖(分類上は工業製品)、米、緑豆、天然ゴムなどの一次産品が中心であることに変わりはない。しかし輸出品目の重要性の面では、砂糖の低下、天然ゴムの上昇がうかがえる。また最近では、人造繊維などの工業品もその比率を高めている。その他にも注目すべき品目として、この表の上位5位までには入らないが、1995年から輸出が始まりいきなり10位以内の輸出品となった、エアコン部品のような電子部品などの輸出が増大している。タイの輸出全体では、従来の農産物中心の輸出から、電子部品などの工業製品が輸出に占める割合が高まってきており、中国に対する輸出においても今後大きく輸出品目に変化する可能性がでてきている。このようなタイの輸出構造の変化は、タイの国内産業の高度化を反映すると同時に、中国の開放経済の進展に伴う工業品や半製品の需要の高まりにに応じていると考えられる。

タイの中国からの輸入は、国交樹立当時は石油が圧倒的であった。その他の品目としては、工業製品である繊維製品、機械類や薬草、中国食品などの品目がみとれる。ただしここ10年来の両国の産業構造の変化から、タイから中国への輸出と同様に、貿易品目の変化が認められ、当初大きな比率を占めていた石油関連品の輸入は、中国国内の石油の需要の高まりとともに減少し、現在では織布、鉄関連品などの工業製品の比率が高まっている。また油かすにみられる飼料原料や牛皮、綿花などの増大があり、中国からの輸入が

表1 タイの対中貿易

	1975	1980	1983	1986	1987	1988
輸 出	391	2,531	2,439	7,252	9,975	12,008
輸 入	344	8,535	5,779	6,719	12,968	17,191
合 計	735	11,066	8,213	13,971	22,943	29,199
貿易収支	47	-6,004	-3,340	533	-2,993	-5,183

(出所) ジュラチープ・チンワンノー『タイ・中関係友好の10年仏
タマサート大学出版会, 1985年, 42～50ページ/Thailand
Economic Information Kit, 1995, pp. 10～11.

表2 タイの中国からの輸入品目

(1976～80年累計)

(1991～94年累計)

(単位: 100万バツ, %)

1. 石油関連品	10,049.2	55.8	1. 織布類	9,833.1	8.0
2. 有機, 無機化学品	659.1	3.7	2. 鉄, 鉄鋼類	8,368.6	6.8
3. 電気製品, 部品	428.2	2.4	3. 油かす類	6,028.2	4.9
4. 織 機	411.8	2.3	4. 原皮, なめし革	5,894.4	4.8
5. 薬 草	404.4	2.2	5. 綿 花	3,159.1	2.6
輸入総額	18,011.4	100.0	輸入総額	122,732.6	100.0

(出所) ジュラチープ『タイ・中関係……』表1に同じ, 42～50ページ/タイ商務省『タイとAPEC諸国との貿易状況』[タイ語]バンコク, 1993年, 85～90ページ/タイ商務省『タイとアジア諸国との貿易状況』[タイ語]バンコク, 1995年, 21～22ページ。

タイの輸出産業である繊維産業や食品加工(鶏肉など)を原料の面から支えていることがうかがわれる。ただ今後は飼料原料などは、中国の国内需要が急速に高まっていることから、国外への輸出は減少すると思われる。

タイ中国両国間の国交樹立から20年にわたる両国の貿易関係は、タイ側の入超という問題はあったものの、相互の経済発展に基づく経済構造の高度化を反映した貿易関係の拡大であったといえる。問題点であるタイ

易の推移

(単位: 100万バーツ)

1989	1990	1991	1992	1993	1994
13,899	6,815	8,555	9,800	13,637	23,338
19,175	28,283	29,327	30,979	27,610	34,898
33,074	35,098	37,882	40,779	41,247	58,236
-5,276	-21,468	-20,772	-21,179	-13,973	-11,560

暦2518-2528年 (1975-1985年)』〔タイ語〕バンコク,
Development Research Institute (TDRI), *Thailand*

表3 タイの中国への輸出品目

(1976~80年累計)

(1991~94年累計)

(単位: 100万バーツ, %)

1. 砂 糖	3,652.3	40.8	1. 天然ゴム(各種)	18,300.2	33.1
2. 天然ゴム	1,431.4	16.0	2. 米(各種)	6,869.4	12.4
3. 米(各種)	1,074.9	12.0	3. 砂 糖	4,728.9	8.6
4. 緑 豆	1,022.8	11.4	4. 人造繊維	2,836.9	5.1
5. 鉄関連品	738.3	8.3	5. エビを含む魚類	2,747.3	5.0
輸出総額	8,948.9	100.0	輸出総額	55,298.7	100.0

(注) この品目分類は、資料に記載されている上位20位までの品目を資料から筆者が再集計したものである。例えば米は100%白米、20%白米など数種に分類されているが、合計して計算した。また1991年とそれ以降では原資料における品目分類の変更が認められるが、ここではこの変更は考慮せずに各年度の品目を合算した。なお76~80年の貿易統計の原資料は、91~94年の累計と同様にタイ商務省である。

(出所) 表2に同じ。

側の入超は、ここ数年解決の兆しをみせており、中国の石油輸出能力の減少、穀物需要の増大、タイの国内産業高度化による工業製品生産能力の向上などによって、将来的には解決に向かうと思われる。

第2節 タイの対外投資

タイ系企業の対外投資は、「タイ最初の多国籍企業」といわれる CP グループによる事業展開が、インドネシアで1972年に始まったことを嚆矢とする⁽⁸⁾。この CP グループのインドネシア投資は成功し、現在インドネシアの飼料と養鶏で40%のシェアを占めるまでになっている⁽⁹⁾。このようにタイ系企業の対外投資はすでに20年以上の歴史を有するが、タイ系企業の対外投資の全体的な趨勢を示す資料はほとんど存在しない。中央銀行の資料は、冒頭で述べたように、実態を過小評価している点に留意する必要があるが、タイ系企業の対外投資を把握するうえで、数少ない統計的な情報を提供している。投資額の変化をみるため表4を作成した。なお、ここでの対外投資とは、中央銀行が株式取得 (equity investment) の名称で取り扱っているものであることをまずお断りしておく。

この対外投資の時系列の変化と業種別の資料から、まず明らかになることは、1986年までは中央銀行の資料でみるかぎり、外国への投資はほとんど行われておらず、87年度以降から投資額が急増している点である。対外投資の内容については、表5の投資の業種分類から87年と88年の対外投資の大部分が金融関係であることが判明する。タイの地場の金融機関が海外における業務を拡大するため、支店および駐在員事務所の開設などの事業の拡大を行った結果、海外への資本の投下が行われたものと思われる。同様に表5から78年からみて94年までのタイの対外投資の累計額の大きな部門は製造業、金融、サービス、投資、不動産・ホテルの順となっている。少なくともこの表(公式ルートでタイから持ち出された資金による対外投資を表わしていると考えられる)でみるかぎり、一般にいわれているような、短期の転売で利益をあげようとする投機的な不動産関係の投資ばかりではないようである。また、製造業部門の投資の本格的な開始は89年からであり、別の中央銀行の内部資料によれば、89年と90年のアメリカの製造業部門へのタイからの投資

表4 タイの対外投資総額の推移

(単位：100万バーツ)

	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
投資総額	124	80	62	51	-7	33	14	23	28	4,332	615	1,285	3,576	4,279	3,461	7,117	10,203

(出所) 中央銀行内部資料 (Net Flows of Thai Investors Abroad, April 1995) による。

表5 タイの対外投資の業種別分類 (1978～94年)

(単位：100万バーツ)

	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	合計(1978～94)
金融	118	67	51	25	10	16	0	0	0	4,284	539	11	212	692	468	388	1,177	8,058
商業	6	0	5	5	14	13	10	20	6	13	21	20	82	259	430	79	990	1,973
建設	0	2	0	0	0	3	3	1	0	0	0	0	1	0	3	483	391	886
鉱業・資源探査	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	10	38	21	141	217
農業	0	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	12	0	0	5	18	467	505
製造業	0	2	0	0	25	2	7	3	17	36	54	1,008	3,159	1,710	1,238	2,577	2,849	12,684
サービス	0	8	0	21	-56	0	-7	0	0	0	1	234	0	419	342	1,436	1,973	4,369
投資	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	729	1,353	783	2,864
不動産・ホテル業	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	121	155	234	769	1,371	2,652
その他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1,035	-23	-7	61	1,066
合計	124	80	62	51	-7	33	14	23	28	4,332	615	1,285	3,576	4,279	3,461	7,117	10,203	35,275

(出所) 中央銀行内部資料。

表6 タイの対外投資

	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
1位アメリカ	118	2	2	1	14	13	2	17
2位香港	6	69	47	19	-45	16	0	0
3位シンガポール	0	3	11	3	1	0	1	0
4位中国	0	0	0	0	0	0	0	0
5位フィリピン	0	0	0	0	0	0	0	0
6位インドネシア	0	0	0	0	0	0	0	0
7位カンボジア	0	0	0	0	0	0	0	0
8位ラオス	0	0	0	0	0	0	0	0
9位イギリス	0	0	0	0	0	0	0	0
10位マレーシア	0	0	0	0	0	1	0	1
投資総額	124	80	62	51	-7	33	14	23

(出所) 表5に同じ。

表7 タイの地域、国別対外投資 (1994~95年)

(単位: 100万米ドル)

	1994	1995		1994	1995
ASEAN	138.2	183.9	インドシナ	38	63.5
ヨーロッパ	13.8	131.8	香港	75.1	60.9
アメリカ	76.3	131.4	インド	2.1	53.6
中国	73.5	71.4	その他	67.5	62.1

(注) 数値の出所は、表4、表5、表6と同様中央銀行からのものであるが、統計を集計している部署が異なるため、数値は一致しない。筆者が直接中央銀行の職員に聞いたところ、表4、表5、表6で使用した資料は中央銀行3階の収支部のものである。しかしこの部の統計は1995年のものは本章の執筆時点ではまだ11月までしか集計されていない。表7の数値は中央銀行の他の部のものである。概略を把握するためここに掲げた。中央銀行の職員の話では、収支部の統計のほうがIMFなど国際的な基準に合っているとのことであった。

(出所) 中央銀行/『日刊ブージェットガーン』1996年2月8日。

がそれぞれ、9億6340万バーツおよび22億2880万バーツであることから、この2年間の製造業部門の投資はその大部分がアメリカでなされたことが判明する。タイとの貿易赤字を背景に、アメリカは80年代末から通商法301条

の国別分類上位10位

(単位: 100万バーツ)

1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	合計(1978-94)
0	1,021	46	974	2,119	1,203	824	1,041	1,698	9,095
14	2,518	7	15	1,008	1,344	276	1,176	1,701	8,171
0	756	31	242	76	688	497	639	900	3,849
0	37	0	0	0	0	485	655	1,627	2,804
0	0	0	0	0	3	0	657	795	1,455
0	0	512	0	0	19	12	146	444	1,133
0	0	0	0	0	54	257	88	268	667
0	0	0	26	2	0	137	277	135	577
7	0	0	0	49	15	14	266	166	517
0	0	3	18	26	71	79	256	29	484
28	4,332	615	1,285	3,576	4,279	3,461	7,117	10,202	35,275

の適用を含むさまざまな圧力をかけはじめた。この貿易摩擦を解消するため、アメリカでの現地生産をはじめめる企業が出はじめたことが、この時期の対米投資の増加の一因であろう。いずれにせよ、タイの対外投資が一般的になるのは比較的最近であるといえることができる。

表6および表7のタイの対外投資の国別分類から、タイの投資が発展途上国ばかりでなく、特定の地域や国家に限らず広い地域に展開されていることがわかる。その背景には、特定の地域に偏らないタイの対外貿易関係が反映していると思われる。

また、表7の1995年の投資の速報値からは、EUやアメリカへの投資が対インド、対ASEANとともに増大しており、投資内容についての分析は中央銀行の細かな情報が発表されるまで待たなければならないが、これらの先進諸国における投資の増大とこれまでタイ資本の投下がなかった新たな市場の登場は、労賃の安い近隣アジア諸国への資源や安価な労働力を求めての投資とは異なる新しい動きとして注目される。

第3節 タイの中国投資とCPグループ

タイ系企業の中国での投資展開について、タイの政府機関から1995年3冊のレポートが出された。1冊は2月に投資委員会から『中国投資の手引き』と題されて刊行されたもので、残りの2冊は4月に輸出入銀行の内部資料として『中国』および『雲南省』と題して作成されたものである。このことはタイ政府が中国投資を促進しようとしていることを示している。

中央銀行の資料から作成した前出の表6および表7から、中国への投資は、例外的な1987年の3700万バツの投資を除くと、92年から始まっており、79年から94年の中国へのタイの投資累計は約28億バツ（約1億1000万米ドル）で国別にみれば第4位であり、92年以降は投資先ベスト3に入っていることがわかる。香港からの迂回投資を考慮に入れると、中国がタイ系企業の対外投資累計では最大の投資先である。

また中国側からみた、タイからの中国投資をみると、1979年から93年までの投資額（外資の持ち株分）は16億米ドル、全投資の1.6%⁽¹⁰⁾でシンガポールに次いで第7位の投資国とされている⁽¹¹⁾。また別の資料では、79年から94年までの契約ベースのタイからの投資額は28億7113万米ドルであり、91～94年の額はそれぞれ、1億827万米ドル、7億2751万米ドル、10億7520万米ドル、7億8133万米ドルとなっている⁽¹²⁾。このタイ側、中国側双方の資料から、タイの中国投資が増大するのが、92年からであることがわかる。

タイ系企業の中国投資の件数は、1993年までに、1361件に達している⁽¹³⁾。しかし分野別の投資内容を示す資料について、筆者は90年から92年にかけての資料しか入手できなかった。その台湾の資料によれば、90～92年の3年間の投資では、製造業が45.59%（そのうちでは、食品が8.13%、機械設備6.80%、運輸工具9.24%などの比率が高い）、不動産が42.54%となっており⁽¹⁴⁾、この2業種でほとんどを占めている。

この時期の不動産投資の増大は、中国の不動産ブームとの関連が高そうで

ある。しかし1993年以後の不動産投資については、以下のような理由で規模は大きくないと考えられる。中国政府は93年後半から不動産投資に対する融資を制限しはじめた。タイ政府も金融自由化政策のもと、対外投資においては1000万米ドルまでは当局の許可を受けずに事後の届出制としているが、不動産投資を目的とした対外投資ではこの事後の届出制を認めていない⁽¹⁵⁾。またタイの不動産業界が、ここ数年深刻な不況で苦しんでいることを考えると、中国投資の不動産部門の投資は進展していないと思われる。実際、最近のタイ字紙の記事でも、例えば北京でベイジン・ランド (Beijing Land) 社を設立し、60億米ドルの投資を行うと発表したバンコク・ランド (Bangkok Land) 社のプロジェクトのその後の様子は伝えられていない。

個々の投資例の検討の前に、タイ中国の投資関係が進展していることを示す一つの指標として、タイ系の商業銀行の中国内の支店網の展開を見てみよう。

表8からバンコク銀行の北京駐在員事務所を除いて、タイ系商業銀行はすべて1992年以降の開設であり、表6でみられる対中投資の増大と呼応して、支店や駐在員事務所が開設されていることがよくわかる⁽¹⁶⁾。

具体的な投資案件として、CPグループ関係および不動産以外のタイからの規模の大きい投資で興味を引くものを、先ほど述べた輸出入銀行の『中国』が取り上げている77の案件から見てみる。少し意外だが、規模の大きなものはほとんどなく、目につく投資としては、カセートルングルアング(スプアセン、順和盛)・グループの広東省におけるユーカリ植林・パルプ事業の投資額10億米ドルに及ぶプロジェクトがあるくらいである⁽¹⁷⁾。カセートルングルアング・グループは、バンコク近郊のチャチュングサオの小精米所からはじまり、アフリカなどの新市場を開拓することでタイ最大の米輸出商に急成長したグループである⁽¹⁸⁾。新たな事業展開が可能な中国で、タイ国内では自然環境保護の問題などから撤退を余儀なくされた⁽¹⁹⁾、製紙パルプの分野の展開を考えている。その他の規模の大きいもの(1億米ドル以上)は、CPグループが関係しているか不動産関係である。不動産関係はすでに述べたように、

表 8 タイの商業銀行の中国における展開

銀行名	設立場所	認可期日	開設期日
バンコク銀行*	北京駐在員事務所	1985/ 7/26	1986/ 5/23
同上	汕頭支店	1992/ 6/12	1992/11/ 7
同上	上海支店	1993/ 8/17	1993/12/10
同上	成都駐在員事務所	1993/10/ 8	1994/ 9/16
クルングタイ銀行	昆明駐在員事務所	1992/11/ 6	1993/ 4/29
同上	上海駐在員事務所	1995/ 3/31	不明
タイ農民銀行	深圳駐在員事務所	1993/10/ 8	1994/11/ 9
同上	北京駐在員事務所	1994/10/10	1995/ 7/18
同上	上海駐在員事務所	1994/10/10	1995/ 7/20
同上	昆明駐在員事務所	1993/10/ 8	1995/ 7/20
サイアム商業銀行	南寧駐在員事務所	1993/10/ 8	1994/10/ 1
ナコンラング銀行	汕頭駐在員事務所	1993/10/ 8	1994/11/29
アユタヤ銀行	上海駐在員事務所	1994/ 8/24	不明
同上	昆明駐在員事務所	1994/10/28	不明
同上	汕頭駐在員事務所	1994/12/15	不明
タイ軍人銀行	北京駐在員事務所	1995/ 7/ 4	1996/ 1/16
同上	合肥駐在員事務所	1995/ 7/ 4	1996/ 1/19

(注) *バンコク銀行の北京駐在員事務所は、支店への昇格の許可を中国政府から得たことが新聞報道で伝えられている(『日刊プージャットガーン』1996年2月5日)。

(出所) Pacharee Siroros (白石淑子訳)「タイの対中投資」(IDE SIE Report, No. 4) 1996年, 36ページに掲載のタイ中央銀行資料。

事業の進展がはっきりしていないため問題があるのでここでは取り上げない。

またタイ最大の企業集団である非華人・華僑系のサイアム・セメントの中国での事業展開ははじめられたばかりである。現在(1996年)実現されている投資案件は3件にすぎない。四川省のセメントおよび機械工場(Sichuan Cementhai Machinery Co., Ltd.)はすでに生産を開始しており、投資規模は4億1000万バーツ、タイ側の出資比率は63%である。他の2件は現在工場が建設されている段階にあり、北京の案件ではタイル製造(Beijing Cementhai Ceramic Co., Ltd., 投資額7億3500万バーツ、タイ側出資比率60%)、天津では

石膏ボード製造 (Tianjin Cementhai Gypsum Products Co., Ltd., 投資額9億バーツ, タイ側出資比率71%) を行うことになっている⁽²⁰⁾。タイでの新聞報道では今後セメントの分野で大規模な投資を考えていると伝えられているが、現在のところ、CP グループに匹敵するような規模にはなっていない。

このような事実からも、CP グループが中国投資でいかに突出しているかわかる。CP グループの事業展開は1990年頃までのものについては、外国での展開を含め、末廣昭・南原真による『タイの財閥』(同文館, 1991年)が明らかにしている。しかし、CP グループのここ数年の展開については取り扱われた文献は多くない。特にCP グループが自己の事業展開の公表に消極的になった94年以降⁽²¹⁾、情報は新聞記事などで紹介される以外は限られるようになっている。CP グループの中国での展開を筆者なりにまとめると以下のような姿になる。

CP グループの中国投資は1979年にすでに始まっているとする説⁽²²⁾と、1981年とする説がある⁽²³⁾。いずれにせよ、この進出第1号の会社はコンチネンタル・グレイン社(米)との合併で設立した飼料会社であるらしい。先の輸出入銀行の資料から会社名を確認すると、深圳で設立されたこの進出第1号の会社は、CP グループが2685万米ドルの資本金で設立したチアタイ・コンチネンタル社である⁽²⁴⁾。

CP グループはこの会社を皮切りに、1980年代半ばから中国に次々と事業を展開する。このCP グループの中国投資の規模がどの程度であるかについては、さまざまな所見があり、明確に確定できないが、これまで文献に現われた数字は、以下のようにになっている。

- ①天安門事件の直後タニン・ジアラワーノン(タイ)は1989年までに30億米ドルを投資し、さらに10年で10億米ドルの投資計画を発表した⁽²⁵⁾。
- ②1989年3月までの投資残高を11億米ドルと発表⁽²⁶⁾。
- ③CP グループの中国投資はフォルクスワーゲン社(独)やペプシコ社(米)、香港のゴードン・ウーより大きく、数十億米ドルが標準的な規模であろう。10の分野で200社以上が展開している。アグリビジネスは中

国 30 省のうち 26 省で行われ、規模はタイでの CP グループのアグリビジネスの規模を超える⁽²⁷⁾。

④ 1994 年現在、大陸での単独合併合わせて 70 社を超え、投入した資金は累計で 40 億米ドルを超える。93 年に認可された不動産投資だけでも総額 50 億米ドルを下らない⁽²⁸⁾。

⑤ 1993 年現在、中国において計 10 億米ドルの直接投資を行ってきた⁽²⁹⁾。

⑥ グループが現在手がけている投資プロジェクトは中国全土で 120 余り、このうち 100 項目が稼働中。投資総額は 100 億元(約 12 億米ドル)、総生産額 800 億元(約 94 億米ドル)に達している⁽³⁰⁾。

これら既存の研究から、CP グループの中国での事業には少なくとも 10 億米ドル以上の投資がなされたと推定することは許されよう。

この巨額の投資資金を CP グループはどのように調達したのであろうか。表 6 からタイ系企業の中国への直接投資が現われてこない以上、タイ政府が資本流失に厳格な政策をとっていた 1980 年代、CP グループの資金調達の多くの部分が香港でなされてきたと考えられる。タイの銀行家の話として、CP グループは香港で中国投資に必要な資金のほとんどを調達しており、現在ではチェイス・マンハッタン(米)のような外資系の銀行でも、即座に融資の許可を与えるほど信用は高く、資金調達に困らないと述べている記事がある⁽³¹⁾。また、会長のタニンが中国投資では香港ですべての資金を調達しており、タイからは一銭たりとも資金を持ち出していないともいっている⁽³²⁾。しかしその実態はほとんど明らかになっていない。筆者は当初 CP グループとバンコク銀行が親密な関係のもとで中国投資を進めたと考えていたが、CP グループがタイ証券市場で上場している 7 社(1995 年現在)の所有関係からみるかぎり、タイの銀行資本としては香港で比較的強い地盤をもつバンコク銀行との資本関与関係をみることができなかった。香港での実態は筆者にはわからないが、陳有慶(ロビン・チャン=バンコク銀行の実質オーナーであるチャートリー・ソムボンパニットの実兄)が経営権をもつ香港商業銀行などとの CP グループの関係も、それほど親密であるとの報道はない。したがって、CP グ

ループとバンコク銀行との関係は通常の銀行と企業の関係であると考えてよさそうである。CPグループは金融部門の事業展開をあまり行っていないため、自己の金融部門からの資金調達も困難であろう。

活発な上場による資金調達にひとつの鍵がありそうである。CPグループはバンコク、香港、ニューヨーク、ロンドン、ジャカルタ、台北、上海など世界各地で系列会社を上場させ、上場によって各国の株式市場から資金を調達してきた。上場による資金調達は、例えば、1993年のニューヨークでの上海易初奥トバイ有限公司の場合では8000万米ドル⁽³³⁾、同年末のテレコム・エーシア（TA）のバンコクでの上場では、株式市場で総株式の約10分の1を売却することで約5億米ドルの資金を調達している。また80年代のCPグループの系列会社はタイで株式上場後、BKP（Bangkok Produce Merchandising Public Co.）社（6億バーツ）、BAP（Bangkok Agro-industrial Public Co.）社（1億6000万バーツ）、CPF（Charoen Pokphand Feedmill Public Co.）社（3億バーツ）と当時としてはかなりの規模の社債を発行して市中金利よりも低利の資金を調達している。これらの事実は、証券市場がCPグループにとって重要な資金調達の場となっていることを物語っている。さらにCPグループの投資の3分の2が中国銀行からの融資でまかなわれているとの指摘もあるため⁽³⁴⁾、CPグループの中国の金融機関との緊密な関係も、必要な資金の調達に重要な役割を担っているのかもしれない。中国政府の金融部門とCPグループとの親密な関係を物語るものとして、CPグループの本社機能を集めたオフィスビルであるバンコク、シーロム通りのCPタワー3階に中国銀行の事業拠点が開設されていることが指摘できる。

CPグループは中国で多角的に展開しているが、その主要対中投資を事業別にまとめるとほぼ以下のようになる。

①アグリビジネス

ほとんど全国で飼料、養鶏、食肉、養豚、エビ養殖などを80社以上で展開している⁽³⁵⁾。

②輸送機器（特にオートバイ）⁽³⁶⁾

上海、洛陽などでホンダの技術を導入して操業している。特に上海の上海易初オートバイ有限公司 (Shanghai Ekchor Motorcycle Co.) は収益性も高く、ニューヨークに1993年上場した。この会社の現在における中国市場での占有率は、125 cc クラスで17%、250 cc クラスで80%であり、年間総生産台数は50万台、現在中国で5番目に大きな生産規模である⁽³⁷⁾。さらに96年8月上海に第三工場が設立され、生産体制が強化された。このほかにも多数の部品会社が操業している。

③石油化学

海南、汕頭の2工場は操業開始、寧波は計画中で中国最大⁽³⁸⁾ という。タイでのCP系列の石油化学事業を展開しているビニタイ社と同様に技術はベルギーのソルベイ社から導入している。タイ石油公社 (20%)、CPグループ (50%)、中国側 (30%) の三者による合併でガソリンスタンド事業を中国全土で展開している⁽³⁹⁾。

④金融

北京で全額出資のファイナンス⁽⁴⁰⁾、汕頭でMタイ・グループと商業銀行を設立している⁽⁴¹⁾。

⑤不動産

上海浦東で10平方キロメートルの工業団地などをはじめ多数の案件がある⁽⁴²⁾。1993年後半の中国政府の融資制限策を受け、事業が進展していないものが多いようである。

⑥電話・通信衛星

河北省で20～70万回線の電話事業⁽⁴³⁾ を行い、また中国側と合併でAPT Satellite 社⁽⁴⁴⁾ (資本2億米ドル) に約25%の資本参加で通信衛星事業⁽⁴⁵⁾ を行っている⁽⁴⁶⁾。

⑦小売、卸売業⁽⁴⁷⁾

オランダのマクロ社と広州で量販小売店の合併を行っている。またアメリカ最大の小売りの巨人ウォルマートとは、香港での事業提携を解消した。広

州でオランダのマクロ社と提携して量販店を開設したが、広州に店舗展開を考えていたウォルマートとの関係を悪化させたという⁽⁴⁸⁾。量販小売店の中国での展開はマクロ社と提携し進められている。

CPグループは中国でセブンイレブンの業務展開も考慮しており、この分野での中国での活発な展開が、近い将来みられそうである。

⑧その他

紡績、機械、ビール、自動車部品などその他の分野についても、広範囲に中国で事業を行っている。

このようにCPグループの中国投資は多方面にわたって展開されているが、中国ではアグリビジネスのみではなく、新規の事業を手がけるケースも多いことから、CPグループにとっては中国投資はすでに蓄積したノウハウを展開する有望な市場への投資であると同時に、新規事業参入の機会であったといえることができる。

CPグループのアグリビジネスにおける技術ノウハウの取得時期と中国でのアグリビジネスの展開をみると、アグリビジネスではすでに蓄積したノウハウをもつての中国進出であったことがわかる。CPグループの中核事業であるブロイラー事業は、1971年アバーエーカー社（米）とアバーエーカー・タイランド社を設立してから、ブロイラーの垂直統合を成し遂げている。CPグループは80年代初めにはタイの最大手の飼料会社（シェアほぼ50%）となった。ちょうどこの頃、この蓄積されたアグリビジネスの技術を武器に、中国の巨大市場をめざし事業を展開しはじめる。発展途上国におけるアグリビジネスに関するCPグループのノウハウは、世界のトップレベルであるため、中国においても現地の技術に対し優位性は高く、生産性の面で有利であったはずである。中国進出でアバーエーカー社と種鶏供給の条件面で折り合わないとして、アメリカのエイビアン社と提携して、ブロイラーの種鶏を確保している⁽⁴⁹⁾。また投資市場の分析が優れていることもCPグループの特徴であるかもしれない。CPグループは以前から12億の中国人は1年で1羽しか鶏を消費していないが、経済力がつければ消費は爆発的に伸びると主張し、中

国の飼料や養鶏の将来が有望であるとしていた。今まさに飼料や食肉の消費が急増しはじめている中国の現実をみると、中国のアグリビジネスに巨額の投資を 80 年代に行った CP グループの先見性⁽⁵⁰⁾ が証明されているということもできる。

また中国投資は CP グループにとっては新規事業参入の機会を提供するものでもあったことは、CP グループが中国で展開している事業から容易にかがうことができる。1980 年代、日系の大企業は、中国の開放政策に対しある種のためらいをもち、すぐに参入しなかった。例えば、ホンダと CP グループの関係はこの典型である。中国市場におけるオートバイの有望性に注目し、中国政府とのパイプをもった CP グループと、中国市場の有望なことは認めながらも、リスクがあまりにも高いと判断して進出に躊躇するホンダが投資リスクのない技術供与の提携に合意し、CP グループと中国側のみの資本で合弁が始まったのである。この事業では、2 種類のオートバイを製造している。125 cc クラスはホンダの技術であるが、250 cc クラスは、50 年代のチェコのモデルに基づいて生産が行われている⁽⁵¹⁾。さらに傘下に 30~40 の関連企業ももっていることから⁽⁵²⁾、一部でいわれているように、単に組立てを行っているだけではなく、技術もかなり根づいていると思われる。この会社は発展し、毎年巨額の利益を生み、ニューヨークの株式市場に上場するほどの優良企業にまで育った。中国というリスクの大きい市場が、CP グループにとっては、ホンダとの提携を可能にし、新たな事業分野であるオートバイ製造へ参入する機会を提供したのである⁽⁵³⁾。同様のことは、CP グループが中国で新たに手がけた石油化学、ビール、テレコム（電話）、人工衛星、量販小売業などの新規の事業展開の分野でも指摘できる。

CP グループの中国投資の最近の傾向として注目されることは、タイ国内の各分野で確固たる地位を占めている企業集団が中国で事業を展開する際、協力を要請していることである。好例としてあげられるのが、タイのビール市場で 80% のシェアをもつブロード社の例である。同社が中国に 8 億バーツ（約 3200 万米ドル）で工場を建設した際には、サイアム商業銀行とともに

CP グループも資本参加した⁽⁵⁴⁾。すでに中国でハイネケン社(蘭)とビールの合弁事業を展開しているにもかかわらず、同種の事業を別の会社と展開したことは注目される。またプラスチック製品やメラニン樹脂の食器などでタイ国内で強固な地盤をもつシータイスパーウェア社はすでに北京でメラニン樹脂の事業を行っているが、上海で第二工場を設立するにあたって、CP グループに事業への参加を打診していることが伝えられている。CP グループに事業への出資を求める理由としてシータイスパーウェアの経営陣は、CP グループと中国側との関係が事業展開を容易にすると述べている⁽⁵⁵⁾。このことは、タイですでに確固たる位置を確立し優秀な製造技術を保持しているタイの地場企業集団が、中国で事業を展開する際、CP グループがパートナーとして、また案内人として日本の商社のような役割をつとめはじめていることを意味している。その背景にあるのは中国政府との良好な関係である。以下簡単に CP グループと中国政府との関係を見てみる。

CP グループの中国投資の成功要因としてしばしば指摘されるのは、中国政府との太いパイプ、コネクションである。例えば、会長のタニン・ジアラワノーンに対する中国要人の信頼はあつく、ロバート・クォック(マレーシア)、李嘉誠(香港)などとともに愛国華僑の代表的人物として評価されており、タニンは訪中するたびに、VIP 待遇を受けている。CP グループは一貫して中国要人と良好な関係を保持してきたといえる。CP グループの設立者である故チアエックチョー(謝易初)は周恩来と親しかったという。この良好な関係は、華僑・華人としては最も早い時期に中国で事業を展開することを可能にしたと思われる。1989 年の 6・4 天安門事件は、CP グループにとっては脅威であったにもかかわらず、CP グループは天安門事件後の 12 月、中国国際友好連絡会出席時に、CP グループの第二次中国投資 10 年計画を発表、今後 10 年に石油化学と自動車部品中心に 10 億米ドルの投資計画を提案した⁽⁵⁶⁾。この CP グループの提案は、中国が国際的に非難され欧米を中心とする海外からの投資が途絶えた時期であったため、中国政府の CP グループへの信頼を深めたはずである。現在、CP グループと中国要人の関係で注目され

るのは、中国の経済政策の決定に強い影響力をもつ朱鎔基副首相とタニン会長が朱の上海市長時代からの友人であり、個人的に強い信頼関係を維持していると伝えられることである⁽⁵⁷⁾。巨額の投資が可能となる背景にはこうした要人との親密な関係による政治力がある。さらに、この中国政府との太いパイプが欧米や日系の先進国の企業、あるいはタイをはじめとする有力な発展途上国の企業の中国投資の良きパートナーとしてのCPグループの地位を高め、このグループの、先進諸国の合弁相手に対する交渉力の強さに結びつくことになる。中国の開放政策のもと、今後CPグループは発展途上国の多国籍企業として、アジアの企業地図を新たに書き換える可能性があると考えてよいであろう。

おわりに

中央銀行の資料からうかがわれるタイの対外投資は、第2節で示したように、1990年以降急速に拡大している。この対外投資増大の背景には、タイ政府の金融の自由化がある。90年のIMF 8条国加盟で、対外投資は認可制から一定の限度を設けた届出制へと緩和された。現在も投資資金の送金における規制は漸次緩和の方向にあり、タイ政府の対外投資に対する態度も、対外投資を資金の流失として規制する以前の立場から、対外投資奨励へと政策を転換させている。

このような状況下、タイの対外投資は確実に増加しており、投資先も多角化している。ここ数年タイ字紙の新聞報道からは多くの企業グループが、海外で多方面の事業展開を開始していることが伝えられている。紙面の関係でここでは詳しく紹介できないが、最近経済開放に進みはじめたインドでの、タイ系企業のアグリビジネスや通信分野での投資などはその典型である⁽⁵⁸⁾。ただ成功例ばかりが華々しく報道されるが、対外投資に失敗しそれまでタイ国内で営々と築き上げた経済的基盤を喪失する場合があることに、

注意することが必要である⁽⁵⁹⁾。このようなタイ系企業の対外投資の流れは、タイ経済が1960年以来、比較的開かれた経済のもと、世界経済のなかで確固たる地位を確立する過程で、地場のタイ企業が、外資との協力のもとで、世界市場に通用する製品を製造する能力やサービスのノウハウを身につけ、相應の企業力をつけてきたことを物語っている。またタイで有力なほとんどの企業集団が対外投資に乗り出している事実は、現在の国際環境のもとでは、事業を拡大する条件として、対外投資が発展途上国の企業にとっても要請されていることを示しているとも言えよう。

タイからの中国投資も表6で示したように、1992年から急増している。タイ系企業の中国投資においては、80年代にすでにCPグループなどが香港で展開している事業の起債や融資による資金調達によって、中国への活発な投資を行っており、中国はタイ系企業の最大の投資先となっている。なかでもCPグループの対中国投資は、香港の迂回投資が主体であるが、第3節で紹介したように投資分野は多岐にわたっており、一企業としては中国への国外からの投資では最大といわれるまでになっている⁽⁶⁰⁾。

タイ系企業の中国への投資は、政府の金融の自由化と国際化の流れのなかで、1992年前後から、新たな段階へ入ったようである。他の国々への投資の伸びと新たな投資先の多角化をあわせて考えると、中国を華僑・華人の故郷としての特別な投資国としてではなく、高収益のあがる投資先として選択し投資している企業家の姿が浮かび上がる。故国の建設に力を貸そうという想いよりも、企業家として投資機会をとらえ、自己の事業を発展させることが投資の目的であろう。

タイ系企業の中国投資は、中国の市場経済化の深化に伴って、今後も増大しようが、華僑・華人系の人々に対し寛容でほとんど差別を受けないが故に同化が進んでいるタイにおいては、これらの投資はあくまで冷徹な分析を踏まえた選択のうえでの投資行為としてとらえることが重要である。

[付記] 本章の作成にあたって、東アジア域内経済交流プロジェクトの委員各位、神奈川大学・各国経済の富岡、中村、後藤、松本の諸先生方および院生、ならびに東京大学の末廣先生、大阪市立大学の田坂先生、アジア経済研究所の東さんから、貴重なコメントをいただきました。特に末廣先生からは資料の指摘ならびに、その複写をさせていただきました。ここに謝意を表します。

- 注(1) CPグループの中心的な経営陣の一人であるプラスート・ブングクマーンは、CPグループの月刊広報誌である『CPバリタット』〔タイ語〕の1993年5月号で、CPグループは中国国内であげた利益をすべて再投資すると述べている。
- (2) 末廣昭・南原真『タイの財閥——ファミリービジネスと経営改革』同文館、1991年、92ページ。
- (3) この放送中止の経緯は、タイ共産党幹部ウドム・シースワンのタイ共産党の活動について描いた著書に詳しい（筆名ポー・ムアングチョムプー『プーパーン戦場へ』〔タイ語〕バンコク：マティション出版社、1989年、357～364ページ）。
- (4) 樋泉克夫『華僑コネクション』新潮社、1993年、48～49ページ。
- (5) 同上。
- (6) 『CPバリタット』1993年10月、2ページ。
- (7) 本章でも引用している1995年4月刊行の輸出入銀行資料（中国に対するタイ投資の内部資料）は、雲南だけを別冊にして作られている。このことから、タイ政府の雲南省への特別な関心がうかがわれる。また省都昆明にはタイの領事館がおかれている。
- (8) 貿易業務としてのCPグループの対外展開は、香港で1959年に始まっているが、生産部門を含む本格的な対外展開は1970年代からである（末廣・南原『タイの財閥』90～91ページ）。
- (9) 『CPバリタット』1993年5月、6ページ。
- (10) 前出のタイ中央銀行の資料から作成した表6によれば、1979年から93年までの中国投資は約12億バーツ（約5000万米ドル）となる。
- (11) 投資委員会『中国投資の手引き』〔タイ語〕1995年、26ページ。
- (12) 大西康雄『中国における東南アジア企業——CPグループ、サリム・グループを中心に』（大西康雄・丸川知雄編「アジア企業の多国籍化」アジア経済研究所所内資料、1996年）116ページ。
- (13) 投資委員会『中国投資……』26ページ。
- (14) 台湾経済研究院『対外投資対我国製造業影響再検討』經濟部工業局、1994

年, 60~62 ページ。

- (15) バンコク日本人商工会議所『タイ国経済概況(1994/95)』1995年, 121~122 ページ。
- (16) またタイ系の資本によって、汕頭に1992年、2000万米ドルの資本でT・M インターナショナル・バンク (T. M. International Bank) が外資系による初めての商業銀行として設立されている。この銀行はMタイグループと呼ばれる、スチャイ・ウィーラメーティークン (李景河) に率いられた企業集団を中心とする100%タイ資本の出資とされる。多くの文献でタイ国軍が資本をもっているタイ軍人銀行との共同出資としているが、Mタイグループ自身の資料から、T・M インターナショナル・バンクと共同して進出したパートナーはタイ農民銀行とCPグループが共同で出資したことが確認された(『Mタイグループ』[タイ語] 1994年, 1ページ)。
- (17) 輸出入銀行『中国』[タイ語] 1995年, 41ページ。
- (18) 末廣昭「企業集団——再編される勢力図」(末廣昭・安田靖編『タイの工業化——NAICへの挑戦』アジア経済研究所, 1987年) 98ページ。
- (19) カセートルングルアング (スンファセン, 順和盛) グループは一時タイでユーカリ植林・パルプ事業の展開を断念したかにみえたが、現在アドバンスアグロ社を設立し、新王子製紙の技術を導入して操業している。1996年9月のカセートルングルアングとの筆者によるインタビューでは、中国での事業はまだ工場は建設されておらず依然植林の段階とのことであった。
- (20) 『クルングテープトゥラキット』[タイ語] 1996年8月25日。
- (21) CPグループは株式の公開に積極的であったこともあり、事業展開の公表にも積極的であった。しかし1994年頃から、香港においてもタイにおいても必要最小限の情報しか出さなくなっている。例えば、事業展開を明らかにしていた月刊のCPグループの事業紹介誌『CPパリタット』は現在廃刊されており、筆者がタマサート大学で確認した限りでは、94年5月の第46号で発行が中止されている。
- (22) ウィチャイ・スワンナバン『CP国境なき事業展開』[タイ語] バンコク、ターンセタキット社, 1993年, 114ページ/樋泉『華僑コネクション』40ページ。
- (23) 末廣・南原『タイの財閥』90ページ。
- (24) 輸出入銀行『中国』40ページ。
- (25) 樋泉『華僑コネクション』40ページ。
- (26) 末廣・南原『タイの財閥』92ページ/*Nation*, March 20, 1989からの引用。
- (27) *Economist*, Nov. 26, 1994.
- (28) 游仲勳『世界経済の覇者——華人経営者の素顔』時事通信社, 1995年, 84ページ。

- (29) 王効平『華人・華僑にとっての中国・香港・台湾』（可児弘明・游仲勲編『ボーデレスの世紀へ——華僑華人』東方書店, 1995 年）234 ページ。
- (30) 大西「中国における……」125～126 ページ。
- (31) 『月刊プージャットガーン』（タイ語）1993 年 1 月, 166 ページ。
- (32) ウィチャイ『CP……』127 ページ。
- (33) *Economist*, Nov. 26, 1994.
- (34) 王「華人・華僑……」234 ページ。
- (35) 最近のタイ字紙が伝えるところでは, CP グループの飼料工場は, 中国全土で 80 社以上であり, 急成長を続ける地場企業で CP グループのライバルのホープ・グループ（中国）の飼料工場の数は 20 省で 40 社である。急増する中国国内の飼料需要のため中国市場で互いに競争してはいないと伝えている（『日刊プージャットガーン』（タイ語）1996 年 2 月 10, 11 日）。また別のタイ字紙は 1996 年 2 月に CP グループの中国での飼料会社の展開について, 27 省で 70 社操業していると伝えている（『アーティトゥィクロ』（タイ語）1996 年 2 月 4～10 日）。しかし実際にはこの数字は大きすぎるようである。おそらく飼料のみでなく養鶏, 食肉加工の会社も含んでいるのであろう。その代表的な会社である上海大江集団を紹介すると, 資本金約 6000 万米ドルで上場（国内向け A 株 1500 万株, 外国人向け B 株 3500 万株）もしており, 94 年度営業収入は約 2 億 2000 万米ドル, 利益は約 2200 万米ドルである（大西「中国における……」127 ページ）。
- (36) CP グループの上海のオートバイ投資では, ポンプラパー一族（日産, ヤマハ, スズキのパートナー）に最初は共同で出資を提案したという。現在広州では CP グループはポンブラパーとともにスズキの技術でオートバイを生産（年産 12 万台, 1996 年から生産予定）する予定であるという。『クルングテーパートゥラキット』（タイ語）1994 年 11 月 6 日。
- (37) 『アーティトゥィクロ』1996 年 9 月 8～14 日 / 『日刊プージャットガーン』1996 年 8 月 29 日。
- (38) 朱炎「華人経済と対中投資」（アジア経済研究所での報告レポート）1995 年 7 月 11 日, 5 ページ。
- (39) 輸出入銀行『中国』38～44 ページ。
- (40) 『日刊プージャットガーン』1996 年 8 月 29 日。
- (41) Mタイグループ『Mタイ……』（タイ語）1 ページ。
- (42) 前出の輸出入銀行の 77 の案件のうち, CP グループの不動産関係の案件は九つである。輸出入銀行『中国』38～44 ページ。
- (43) 同上書, 43 ページ。
- (44) 中国の法律上の規定で中国の三つの公企業との合併の形をとっているが, 実際は CP グループがすべての資金を出したという。『月刊プージャットガーン』

- ン』1992年11月, 238ページ。
- (45) この人工衛星 Apstar 打上げは, 1995年1月に試みられたが失敗し, 同年11月29日に再度試みられて成功している。
- (46) 『月刊プージャットガーン』1992年11月, 236ページ。
- (47) タイでCPグループは傘下のCPセブンイレブン社(560店, この店舗数は1996年初めの店舗数で, 現在急激に店舗は増大している, 以下の数字も同様) やロータス社(店舗数不明), サヤーム・マクロ社(10店), サニー社(4店)などの卸売り兼量販店, コンビニ, スーパーの展開を積極的に進めているが, 中国でもCPグループはこの分野の事業展開を考えているといわれる。またCPグループはこの分野では新規参入で経験が浅いためノウハウのある複数の外資と提携関係を結んでいる。CPセブンイレブンではサウスランド社, サニーでは西友, ロータスとサヤーム・マクロではオランダのマクロ社が提携先である(『アーティトウィクロ』1996年2月4~10日)。
- (48) 同上紙。
- (49) 量販小売業やビールでもみられるように, CPグループの外国との合弁, 技術提携は同一業種でも複数にわたることがある。アバーエーカーとは種鶏の件で中国側との条件が合わなかったため, エイビアン社との提携となった。ウィチャイ『CP……』114ページ。
- (50) CPグループの先見性の例として, タイにおける展開で興味深いものを最近の新聞から紹介すると, 無農薬野菜の栽培販売(『ブラチャーチャートトゥラキット』[タイ語]1995年8月7~9日, 『日刊プージャットガーン』1996年2月9日)やワインの輸入業務の開始(『ターンセタキット』[タイ語]1996年2月7~9日)があげられる。セブンイレブンの事例もそうであるが, 社会のニーズを確実に掘り起こして, 企業活動に結びつける姿が浮かび上がる。
- (51) *Far Eastern Economic Review*, Vol. 156, No. 42, Oct. 21, 1993, p. 68.
- (52) ウィチャイ『CP……』137ページ。
- (53) CPグループの中国でのオートバイ事業の展開から7年遅れて, 92年にホンダは自ら工場を設立して中国に進出した。CPグループのオートバイ工場はすでにホンダの製造技術をかなり修得していると伝えられるが, 中国のオートバイ市場がこれからどのようになるかは, 発展途上国の企業集団の発展を考えるうえで興味深い。なおホンダの地場企業への技術供与による生産の開始は82年, CPグループの上海易初オートバイ有限公司の設立は85年である。
- (54) 現在この工場は年間1億リットルの規模で Wanli という商標のビールを生産しており, 20億パーツで第二工場を建設予定で, タイでのトップブランド, シンハービールを中国で生産すると伝えられている。『クルングテープトゥラキット』1996年8月1日。

- (55) 『クルングテープトゥラキット』1996年7月17日。
- (56) 樋泉『華僑コネクション』40～41 ページ。
- (57) 『月刊プージャットガーン』1993年1月, 168 ページ。
- (58) インド政府の電話事業の国際入札に、チナワット社が15%の出資比率で参加した HFCL BEZEQ コンソーシアムが9州で基礎電話事業を落札している。その全事業投資額は270億米ドルの巨額にのぼるという。また CP グループのテレコムエーシアが MODO INFOTEK コンソーシアムに23%の資本比率で参加しており、3州で携帯電話事業を落札、同様にジャスミン社も JT TELECOM コンソーシアムに参加、3州で携帯電話事業を落札している。さらに、新聞が伝えるところでは、ジャスミン社のインドでの事業展開は順調であるが、テレコムエーシアはコンソーシアムの内紛で事業が進展しておらず、チナワット社は落札をめぐる不正を競争相手に訴えられ、裁判となっているという（『週刊プージャットガーン』1996年2月5～11日）。
- (59) もちろんすべての対外投資が成功したわけではない。対外投資に失敗した著名な例として、ユニコート社の経営者で最近自殺したダムリ・コーナンタキアトをあげることができる。ダムリの失敗はアメリカのバンブルビー社を2億6900万米ドルで買収したことに起因する。買収によって世界最大のツナ缶製造メーカーとなったが、この投資負担にユニコート社は耐えきれなかった。最近では毎年巨額の赤字を出しており、現在倒産寸前である。
- (60) *Economist*, Nov. 26, 1994.