

## 対中進出日系企業の法律相談からみえるもの

範雲涛(弁護士、復旦大学客員研究員)

2004年2月24日 上海センター国際セミナー報告

### I. WTO加盟3年目の再検討：対中投資の現場でどう変わるか？

2004年5月現在、中国は世界貿易機構(WTO)への加盟実現から丸2年半、日中国交回復32周年、日中友好条約の締結から26周年という節目のめでたい、記念すべき時期を迎えた。そんな中、2008年北京オリンピックの開催から、2010年世界博覧会の上海開催、ディズニーランドやユニバーサルスタジオの上海誘致が実現されるなど、ただでさえ年平均9%前後の経済成長率で猛烈な勢いで加速度を増すばかりの中国経済は、先進国経済への追いつき追い越せの競走レースで力強く成長軌跡を描いているため、平成不況で国内の産業構造空洞化に喘ぐばかりの日本経済とは、顕著な明暗を分けている。

ひたすら躍進を続ける中国と停滞する一方の日本。これまでの日中経済関係の図式ががらりと変わり始めた。巨大な目覚めた隣人がいまや強力な競争相手として頭角を現し、21世紀のもっとも成長力の潜在性を秘めた発展途上国として「世界の工場」とまで言われるようになった。2001年から始まった中国企業の日本向け直接投資は、国内の構造改革にもたもたして足踏みする日本を呼び覚まそうとしている。「靖国参拝」や「瀋陽日本領事館突入」事件のような外交摩擦に加えて、農産物3品目と工業製品3品目のセーフガード発動に見られた日中貿易摩擦が象徴しているように、日中両国は経済面、外交面の突発的な緊張と対立を孕みつつ、お互いに相互依存関係を維持し、深めつつ、競争と共存、摩擦と協調の理性的なバランスの取れた新しい時代に入ってきたのである。

かかる時代を背景に、日本企業はわずか数年前に起きたヤオハングループの撤退、清算、広州CITICの倒産による多額の邦銀貸し付け債権焦げ付き事件等の痛い教訓をあっさり忘れ去り、今度は雪崩を打って大挙して「世界の工場」に押し寄せてきた。まさに1992年4月、小平による南巡講話をきっかけとする第2次投資ブームに続く、第3次投資ブームの到来である。

WTOの加盟効果がめきめきと現れるのを期待し、一人当たりのGDP額が1000米ドルを超え、上海、北京、広州など沿海開放経済都市における中産階級の台頭が確かであれば、日本国内に匹敵するか、それを上回る一大消費市場が広がっているに違いないと日本企業は判断している。中国投資の事業リスクは一昔前と比較してなお大きいものの、「世界の工場」としても人口十三億の消費市場としても産業資源や労働力資源の供給国としても、魅力は計り知れない。

この点で、2002年6月に日本経済新聞社が、日本の主要企業向けに実施した「対中ビジネス100社調査」は次のような興味ある結果を示している(『中国「世界の工場」から「市場」へ』日本経済新聞社、2002年より)。すなわち、投資リスクとして企業の半数が会計、税制、法制度の不備を指摘している。中国の労働資源の豊かさに着目し、製造業関

係の人件費の優位性は「あと五年は続くだろう」との見方が半数を占めている。中国がWTOに加盟したことで事業／投資環境が変わったかどうかを調べたところ「整いつつあるが十分ではない」と回答した企業が71%となった。総じて言えば、中国ビジネスで一部でもリスクがあると答えたのは九割以上を占め、中国での事業に前向きで積極的ではあるものの、不満や懸念がかなり根強いことが浮き彫りになった。

本稿では、WTO加盟後に日本企業にどのようなビジネスチャンスをもたらそうとし、進出戦略における戦略パッケージに何が大切か、現時点で何が欠落しているか、という課題を検証していきたい。

## II. WTO加盟3年後の対中投資ビジネスのマクロ環境がどう変わるか？

### 加盟交渉における中国政府の国際公約と国内調整

中国の国際公約には、二国間交渉の合意内容だけではなく、多国間交渉の合意内容も多数含まれているので、日本企業はこれらの中身にも注目する必要がある。日本、アメリカ、EUのそれぞれの発表内容を分析すべきである。

WTO交渉の合意内容はあくまでも政府間の合意であり、しかも抽象的な表現にとどまっている。したがって具体的には、国内の経済体制と法制度に対する着実なすり合わせを通じた整備、土着化・定着化なしには実効性が乏しく、日本企業の対中投資・ビジネス事業の展開にとってマクロ投資環境の著しい改善を直ちにもたらすものと判断するのはむしろ時期尚早である。

したがって、WTO関連の合意内容と、これに対応した国内法制化の進展状況、あるいは現行法の改正の動きとその運用のあり方などについて持続的に追跡する必要がある。

### 投資規制・事業規制・貿易規制はどう変わるか？

WTO協定の付属書（中国では「解釈リスト」と称する）で言及している自由化要求に中国が如何に応えるかがポイントである。特に①「物品の貿易に関する多角的協定」、②「サービスの貿易に関する一般協定」（GATS）、③「知的財産権の貿易関連の側面に関する協定」（TRIPS）、④「貿易と関係のある投資措置の協議」（TRIMS）などの面で一括受諾が義務づけられており、中国側は国際公約と並行して現行法の改正などによって調整作業を進めている。

例えば、上述の①④に関連して、すでに外商投資企業に関する現行基本法（「中外合作経営企業法」、「中外合資経営企業法」「外資企業法」）が改正されている。その改正の要点とは、ローカルコンテンツ要求、外貨バランス要求、貿易均衡要求、輸出実績要求、経営プラン報告義務などに関する規制の撤廃である。

また、WTO協定では、サービス産業における内国民待遇の例外を認めていることも念頭に入れておくべきである。したがって、WTO協定の義務事項の枠外にあって、中国が譲歩

する必要のない分野、すなわち、サービスの貿易に関する例外措置を根拠として、放送・マスコミ事業／出版事業／電気通信事業などの完全自由化はまずあり得ない。

さらに、すでに部分開放されている電気通信事業部門を例にあげるまでもなく、部分的な自由化があっても、新規参入規制の壁は容易になくならない。国内産業の根幹にかかわる事業分野で、国有企業が長らく独占的支配を行っていた業種では、外資系企業の参入を警戒しながら、事業内容や経営範囲などの面で法の規制が緩和された場合でも、法規制以外のインフォーマルな拘束が取って代わる余地がある。

この意味で、投資制限の完全解除となる事態はおよそ考えられない。すなわち、投資者资格要求、最低資本金要求、審査許認可制度、及び投資・貿易取引関係の契約履行に対する監督権の行使などは、WTO加盟条件と明らかに抵触する部分に関しては一定の規制緩和が図られるが、短期間での完全解除は無理な話である。

WTO協定範囲内でも事業の認可制は可能である。したがって、中国政府は、事業認可権限は放棄しないだろうが、認可制度の運用システムの改革を意図した行革プランはすでに検討されている。つまり将来は、事前審査認可制から先進国のような事後申告登録制へ変わる可能性がある。

#### **関税措置及び国内税制はどう変わるか？**

関税を含めた租税制度の法改正はWTO加盟のための必須事項である。

すでに公表している内容では、工業製品の平均関税率は10.9%に引き下げられることになる。また自動車の関税率を2006年7月までに25%とし、コンピュータの関税率は2005年にはゼロとすることが明らかになっている。

コンピュータの関税率をゼロにする動きは、IT関連産業としては特に注目すべきことであるが、この動きは、1996年にシンガポールで開催したWTOの閣僚会議で決議された「情報技術協定」=ITA (Information Technology Agreement) に対応する動きである。即ち、コンピュータや情報・通信関連機器などの関税を撤廃する協定で、200品目の関税を1997年から引き下げ、2000年に撤廃する「ITA 1」(発展途上国は2005年に撤廃)協定である。また、1999年から2002年までに撤廃する協定(「ITA 2」)では、品目をめぐって先進諸国の利害が絡み、対象品目は流動的である。この協定で決める品目については、発展途上国は3年程度遅らせることも検討されているため、中国側の引き下げ時期が注目される。これらの品目はカーナビゲーション、デジカメ、デジタルOHPなど、いずれも中国では“高新技术”と称されているものであり、関税の撤廃を想定したビジネスチャンスの先取りが重要である。

今までは、中国国内企業と外資系企業向けの二本立ての企業所得税をめぐる法制度が二十年近く運用されてきたが、国务院立法機関では、ばらばらに機能してきた両者を調整させ、それらを一本化し、新たな統一的な企業所得税法を近いうちに施行させるものと予想されるが、優遇税制はこれを機会に歴史的な使命を果たし、政策転換を遂げて行くに違いない。

ない。つまり、優遇政策の対象は沿海、沿江開発区が林立する経済成長の著しい地域から立ち消え、代わってシルクロードを中心とする中西部大開発やハイテク産業などに選別され、単に外資企業というだけで一律に与えられた優遇税制は、内国民待遇の授与という考え方にそって順次撤廃されていくものと見込まれている。

### Ⅲ 国内経済法体系の整備と運用メカニズムは国際経済の急激なボーダレス化に追いつけるか

#### 加盟交渉と並行的に実施してきた対外経済諸法と各種地方条例の整備

以上のようなことから、今後中国の対外経済環境は以下のように変化するものと予想されている。すなわち、まず、外商投資企業を主体とする国内産業への新規投資、再投資、M&Aをも視野に入れた企業再編成の動きが活発化し、市場争奪戦が更に本格化する。

また、持株会社の事業展開に対する自由度がさらにアップする。販社の系列化、R&D開発研究センター、物流倉庫事業への進出により、多角経営が可能になる。運用メカニズムとしての許認可制度の再検討も進む。

さらに、IT関連分野では、WTO協定の許容範囲をにらみながら、自由化と規制が並行的に進む。IT、インターネット情報規制絡みの法規は2000年9月から連続的に制定されており、今後もさらに新たな法規が制定されるものと思われる。例えば、「中華人民共和国電信条例」「インターネット情報サービス管理規則」「インターネットサイトニュース掲載業務従事管理暫定規定」「インターネット電子広告サービス規則」等がある。

#### 中国における、法制化、法改正の動きの特徴を分析する

経済・社会の現場では、既成事実化が先行しながら、追って時期をみた法制化・法改正が進められている。したがって情報収集、超然市場への対応、市場参入時期の決定と投資計画の実施タイミングの決定は依然として主要課題である。（事実上、法制化・法改正の後の参入では遅すぎる例が多数存在している）

80年代半ばから拡大と縮小のサイクルを経て、いよいよ21世紀に入ると、対中投資のリスク判断と問題点は、政府の政局不安、政策変更の不安と法制度の未整備、原材料／部品調達の高コスト、インフラの不十分性、税制の不透明性などを挙げる段階を乗り越えて、労務／人事管理の高コスト、法制度の未整備、コピー製品・技術ノウハウ・特許権を含む知的所有権の侵害、生産・品質管理問題、製造物責任訴訟の多発、売掛金・リース債権の回収困難、広告PRの不適切さ、不正競争行為の防止問題、販売・営業問題をもっとも深刻なネックとして挙げられる段階に来ている。

過去20年に比較して、対中投資リスクは軽減されたことよりも、中期／長期間の投資戦略を組み立てやすい時代に入ったと見るべきであろう。中国はWTO加盟効果を十分に生かし、経済立法の強化とその行政執行能率を高める努力をたゆまなく払うことで、さまざまな意味で、中国投資リスクに対する予測可能性を以前より高めることができている。

改革と開放政策の導入当初から 90 年代半ばまでは、いわばハイリスク、ローリターンという言葉に形容されたように、投資してもあまり儲からない、下手をすれば中国企業にうまく利用されて、散々振り回された挙句、捨てられてしまう。そんな愚痴や失敗談をいやと言うほど、我々法律家は聞かされたものである。しかし、中国の司法制度、紛争処理の法制度、弁護士制度が 90 年代から急ピッチに整備されつつあることが外資企業のリスクヘッジに有利に働いていることも直視すべきであろう。

2001 年末に WTO 多国間協議作業部会に提出した中国政府の見直し法律が 36 件、行政通達が 120 件ある。また、2003 年年末にすでに実現されたものとして特許法、著作権法、商標権法、関税法、環境保護法、税関法や上記三資企業法が挙げられる。それ以外に、今後立法措置を急ぐものとして外資投資法、医薬品検査の輸入品差別の見直し、電気通信事業への外国投資の監督規定、外為規制法等がある。外資の技術移転に関する規制の見直しや、流通・サービス分野の合弁会社の営業規制に関する法改正や外資系保険会社の営業規制の見直し、外国旅行代理店の進出規制緩和などはそれぞれ 2002 年度内に実現されている。最近では対外貿易法の改正法がすでに全人代で可決通過され、七月一日より個人輸入も可能となっている。

#### IV. 投資リスクの新しい変化を予測する

以上のように、中国の世界貿易機関メンバー入りが、日本企業を含む諸外国の多国籍企業を中心とする投資家にとって、膨大なビジネスチャンスをもたらしているといえよう。中国国内市場の潜在的な需要に対応した、付加価値の高い工業製品や技術供与の販売、移転に着目した内販型現地法人の設立が、商社の間に活発に議論され、一部においてはテストケースまで起動されている。2004 年末には、中国政府によって、すべての外資企業の国内市場での貿易代理権の開放と自由化、さらに国内販売のディストリビューター、小売流通サービス業、金融、保険代理業、観光業の市場開放と自由化がなされるものと予想される。

ところが、日本企業は巨大な投資マネーと知的財産権を含む無形資産を背景に、「安く豊富な良質の労働力と土地使用コストの低廉さ」を利用した対中投資事業を推進している割には、投資リスクの危機管理意識がとても貧弱で、体系的な法務戦略というべきものをまったく構築していない。この意味で、中国の社会制度、法律、文化、価値観、ビジネス慣行への無理解、無知、無防備の三無主義的な対応が際立っている。

たとえば、日本企業は中国を「人治国家」とする先入観を持って、文化と法律の違い、経済観念、思想や価値観の相違等に事前の確認、調査をおろそかにして、能天気なまま進出している。そしてこの結果、脇の甘い、リーガルマインドの欠如から生じる油断を衝かれて思わぬ失敗を喫している。こんな事例が数多く発生している。

中国の法律をどうせいいかげんなものと高をくくってしまえば、とんでもないことになる。中国の現体制は、社会主義という看板を掲げた、しかし一皮むけばギャンブル型国

家資本主義と表現するに相応しいものである。中国人の個人的素質からみれば、日本人よりも生まれつき物欲が旺盛であり、競争心が激しく、法律意識もアメリカ的であり、訴訟に対する心理的なハードルも日本人よりずっと低いことを知らねばならない。

以上のようなことから、ここでは対中投資ビジネスのリスクについての分析を試みることにしたい。**表1-1**から**表2-2**までの図表は改革と開放政策の初期、80年代初めから90年代後半にかけての第一次と第二次投資ブームに対応する形で、外資企業を取り巻く投資環境の個別項目とマクロ、ミドル、ミクロそれぞれのレベルでのリスクの所在を示している。

まず、**表1-1**に提示されている中国投資事業リスクとは、改革と開放政策が導入された最初の二十年間、つまり1980年から1999年に至るまでの期間におけるカントリーリスクをマクロ的視野から見た場合のリスク分布図である。また、**表1-2**は、前者とは反対に、対中投資事業が、合併や合作に基づいて契約交渉と締結にいたる過程において生じる法的リスクの所在を示すものであり、続いて**表1-3**はさらに合併事業や合作事業等の現地法人経営過程における企業経営マネジメント上のリスク所在を示すものとなっている。そして、今後21世紀の初頭（2000年以降から2010年頃までの期間）において、日系企業の対中投資に生じるであろう法的リスクとしてどのようなものが予測できるか、というものを試験的に描いてみたのが**表2-1**と**表2-2**、**表2-3**である。

まず、**表1-1**によると、マクロ次元で問題になる投資リスクとは、基本的にカントリーリスクという枠組みで捉えられる性質のものであり、投資先の国、地域の政治体制、経済システム、貿易政策、外為規制、金融政策、法制度などの根幹にかかわるマクロベースの同質性の有無、変動性の予測可能性などを指標として判断できるものである。

対中投資の最もはじめの時期に企業が重要視したのは電力、水道、燃料供給、道路を含むインフラ施設の整備如何、つまりハードウェア面での投資環境であったのに対して、90年代後半になると、各地のインフラ施設、工業建設基盤が整えられ、次第に外資企業が直面する投資リスクの重点はハード面からソフト面へと移り変わってきた。すなわち、司法制度の未整備、法の軽視からくる透明性の欠如、度重なる政策変更と法律改廃の目まぐるしさ、さらに、中央と地方の法適用と解釈上の食い違いによる行政許認可上の恣意性、行政機能の非効率と官僚主義、地方保護主義、経済政策の対立、矛盾、変動の周期性現象などといったソフト環境の悪化が大きな問題になっていったのである。

さらに、21世紀に入ると外資企業の投資環境に対する注文、要望はさらに高まり、従来において強調されてきたハード面とソフト面の環境整備を通り越して、より全体的な企業の生態環境の整備とその改善を求めるようになってきている。

### 表1-1 対中投資リスク分布の変化

基本的リスク（カントリーリスク）

80年代初期から90年代後半まで

- ① 政治体制の変動による不安定性
  - 長老の息がかかる権威主義的な政治運営、社会秩序の流動性
  - 天安門事件などをきっかけとする社会的混乱と政局の変動
- ② 経済政策の恣意性とマクロコントロールの脆弱性
  - 中央地方関係の矛盾・対立、計画経済的発想と社会主義官僚制
  - 行政機能の非効率性と非合理性
- ③ 司法制度の未整備と法の軽視
  - 三権分立の未確立と人治主義、技術移転に関わる知的所有権の未保護状況
  - 評価体系の不在と執行力の弱さ



**表1-2 現地事業に関する合併関連の契約締結時のリスク（事業開始前のリスク）**

長期かつ不明瞭な契約交渉と認可手続  
 精度の高い事業可能性研究調査の困難性  
 過大な外貨バランス要求  
 過大な国産化率の要求  
 過大な技術移転、供与、指導の要求  
 中方資金不足/現物出資の水増し評価  
 知的所有権に対する低い評価  
 中方経営者の市場経済知識不足  
 西側の技術供与規制/旧ココム

**表1-3 経営時リスク（現地事業開始後に発生するリスクの種類）**

利益、配当、再投資に関する意見、経営理念と方針の相違、不一致  
 複雑な諸手続と許認可権限と方法  
 国産の材料、部品調達の困難  
 インフラ施設、とくに道路、電力、交通、通信の未整備  
 有能な人材の確保、労務管理の困難  
 従業員雇用の困難  
 土地使用権をめぐるトラブル  
 人件費の上昇  
 資金調達の困難  
 人民元交換の困難  
 国内販売の困難

理由不明の各種費用の徴収  
技術者、管理者の雇用困難の悪化  
日本人社員派遣、駐在費用の急上昇  
増加する経済紛争  
労使紛争の多発

総じて言えば、WTO加盟以降に見られた投資リスクの変化が上記の様相とは異なる次元と性質をもって、新たに登場してきたものと考えられる。

表2-1は今後の新世紀に予想される投資リスクの新たな変化のあり方を提示している。

### 表2-1 21世紀に予想される新しい投資リスク(1)(事業開始前のリスク)

プロジェクト認可時の中央・地方法規の競合と矛盾からくるリスク  
WTOルールに従った市場開放の推進と末端行政機関の非協力によるリスク  
現物出資、土地使用権取得時の契約ミスによるリスク  
プラント輸出、技術移転、提携に伴う知的所有権侵害によるリスク  
有能な総務、労務、法務管理人材の確保の困難  
欧米諸国、華僑系企業との市場競争の激化  
アンチダンピング訴訟の多発  
不正競争防止行為の対応の困難  
労使紛争の調停の難航  
本格的な国内販売戦略の遂行過程に発生する代理店トラブル

### 表2-2 21世紀に予想される新しい投資リスク(2)

現地事業立上げ時および稼働経営期間内におけるリスク  
原材料、部品パーツの調達困難  
労務管理上の困難、労使紛争の多発  
リース債権や国内販売の代金回収困難  
広告PRコストの上昇  
製造物責任訴訟の多発、消費者対策の困難  
模造品、コピー製品被害の拡大  
根拠の薄い各種行政費用の徴収  
合併解消、独資転換、M&Aを含む組織再編時のリスク  
営業秘密、企業情報の管理能力の低下



不正競争行為の被害

地方保護主義による勝訴判決の執行困難

行政管轄機関による不合理な処分、強制措置

## V 広報政策の不備と法務対策の怠慢—事例と考察

中国の WTO 加盟を境目に、2001 年度から 2003 年度にかけて、日本企業、とりわけ日本を代表する複数の多国籍企業が、中国市場において、消費者権益保護法、製造物責任法、不正競争防止法などにかかわる多数の不祥事を続発させ、民事訴訟にまで発展したケースが中国のマスコミで頻繁に取り上げられた。これらの企業不祥事は日本企業の現地事業に対する広報活動の不手際と苦手ぶりを暴露させたが、それに対する法律対策も後手後手に回り、周章狼狽ぶりをあらわにしている。

中国市場の急速な成長と法制化への前向きな進展は、多国籍企業の中国シフトに多大なビジネスチャンスを与えたと同時に、投資環境の質的变化を伴っているために、外資企業をさまざまな経済紛争に巻き込ませるようになってきている。そのような現実を目をそむけることがもはやできなくなった。以下、事例で分析してみよう。

### 【事例 1】日本航空に対する中国籍乗客によるクレーム事件

2001 年 2 月 19 日午前、中国消費者協会が一通のクレーム投函を受け取った。日本航空 JAL782 便に乗っていたすべての中国人乗客全員が告発者であった。同年 1 月 27 日と 28 日に搭乗した JAL782 便において、いろいろな無礼な処遇と「民族差別」に関して、日本航空本社に対して、謝罪と民事賠償を請求するよう求めたのである。民事賠償金は一人当たり少なくとも 1,000 万円というものであった。

事実関係はおおよ次のとおりである。

2001 年 1 月 27 日 13 時、日本航空 JAL782 便が北京からアメリカ、カナダ、ブラジル等の目的地に向けて出発した。当初の飛行ルートに従えば、当日 18 時に東京に一旦到着し、翌日に東京を離れ、北米へ飛ぶ予定であった。乗客には 90 名の中国籍客がいた。ところが、東京に飛んできたが、そのときに大雪の天候となり、止む無く大阪関西国際空港へと臨時停泊するハプニングが起こった。当日の夜八時ごろに関空に到着したものの、十時になってようやく乗客に対する手配をはじめた。そのとき、乗客はすでに機内で待ちくたびれてしまい、食事と飲料水の供給も行われなかった。日航は先に日本人とその他の国の乗客を優先的にトランジットアレンジし、また機内放送アナウンスを通じて日本人には一人当たり 2 万円を支給し、自分で東京に戻るよう依頼した。

ところが、中国人乗客には 10 時過ぎに機内から降りてからも、とんでもない扱いをした。食堂もない、トイレもない、座席もない、公衆電話もない待合室に案内され、そこで一夜を過ごすこととなったのである。

半月もたって、中国系のマスコミがこの事件をスクープしたあと、日航はようやく中国人乗客に接触をやり始めた。その後、中国各地のマスコミが一斉に日航非難の大合唱のごとく、競って報道することとなったが、そんな中、中国パスポートを持つ乗客に対する民族差別と侮辱だとの糾弾すら飛び出したこともあり、一時周知の大事件へとエスカレート。ローカルメディアにまで取り上げられ、日系企業の製品品質にかかわる不祥事が遂にサービス分野にまで広がってしまったかとの問題にするエコノミストが現われるまでに至る。

その後、約五ヶ月ほどの消費者と日航側との度重なる交渉と話し合いを経て、この事件はようやく一件落ち着いた。2001年7月29日午後、日航側と消費者側代表がお互いに和解協議書に調印し、共同記者会見を北京市内で行ったのである。日航北京本部の代表が緊急事態に応じたサービスと手配のまずさを認め、乗客に対する説明とクレーム処理にあるまじきミスと怠慢があったことを認めた。口頭のお詫びを表明し、適切な和解金を支払うことでひとまず妥結する結果になったのである。

従来、日系進出企業に対する製造物責任のクレーム、訴訟がらみの消費者トラブルは、1997年4月に北京市内で起きたトヨタ自動車エアバック作動ミスによる運転手頭部骨折傷害事件を始めとして、数多く生じていたものの、航空会社や旅行会社のようなサービス業者を相手とする消費者クレームは、集団で起されたものとしては皆無であった。日本製品はこれまでの中国人消費者にとって良かろう高かろうのブランドイメージが定着していたが、90年代初期から今年にかけて立て続けに起きた日本企業の製品品質にまつわる欠陥、不良品による事故、サービスのまずさ等で、日本製が一流ブランドであるという消費者の信頼感が痛く傷つけられた格好になったのは否めない。これまでの不祥事が主に製造業メーカーに集中していたのに対して、日航事件は旅行業といったサービス産業の分野にまで広がりを見せた偶然なケースとはいえ、広報関係の対応の遅れと法律対策の拙さが、解決に至るまでの無駄なエネルギーと時間をかけることとなったという反省点が指摘できよう。

乗客に対する案内と誘導サービスおよび非常事態発生時におけるきめ細かい心配りが、日本航空の社風として、日本人乗客にはすっかり浸透しているものの、こと国際的な視野からみれば、中国大陸の大量の乗客を相手とする路線での運行には、特殊な消費者層に対する専門的な知識と訓練が明らかに追いつかず、事前のシナリオ想定上の工夫不足が多々あった。問題が深刻化しないうちに、消費者の立場にたった慰めを含めた広報サービスが迅速に行わなければならない、問題の性質をさらに拗れた形に発展させてしまう。ところが、日本の大手企業であればあるほど、社内の複雑な、気の遠くなるような稟議制型決済方式に束縛されて、消費者の鬱憤は募る一方になることとなった。その時点で慌てて、消防士レスキュー隊のように弁護士の助けを求めても、たいていの場合は適切なタイミングをすでに逃してしまふことになる。

## 【事例2】東芝ノートパソコン事件

1999年3月、アメリカ人消費者二名が東芝ノートパソコンに対して、「本体内蔵のFDC

半導体マイクロコードに設計上の欠陥があり、ハードディスクドライブへのデータ保存ミスによるデータ破損、消滅の可能性がある」という理由で、テキサス州連邦地方裁判所にて、東芝の米国現地法人を相手にクラクション訴訟（消費者集団訴訟）を提起した。民事損害賠償訴訟を経て、当事者双方の和解が成立し、TOSHIBA がアメリカのユーザーに対して10億米ドルを支払うことになった。一人当たりにして約400米ドルの損害賠償金を米国の消費者が手にしたということになる。

これを受けて、この情報をキャッチした中国の消費者が、同様の規格商品において同様の製造上の欠陥、故障が発生しているという問題をインターネットを通じて提起し、世論が騒然となるということがあった。2000年5月8日、北京の某インターネット媒体において、『TOSHIBA』はいつまで中国人を騙し続けるのか？と題する文章を掲載し、東芝ノートパソコンの欠陥事件をマスコミでスクープしたのである。これを受けて、各地の主要メディアが一斉に報道キャンペーンを張り出した。その論調とは、米国の消費者に手厚い賠償金を与えながら、中国の消費者には何の責任を認めないのか、というものであった。この事件でも「またもや民族差別」という論調で攻撃の矛先が東芝に向けられたのである。

ところが、東芝北京本部（東芝中国有限公司）には広報部門、法務部門が設けられておらず、大勢のマスコミ機関の取材や中国の消費者の質問、責任追及にしっかりとした客観的な、専門知識の裏づけを持つ自信ある回答、対応を行うことができなかった。対応のまずさと遅さが消費者の不満をさらに招いてしまった結果、一部の消費者が北京などの地方裁判所に対する民事訴訟を提起することとなった。

本件の民事訴訟は第一審の審理に入っていたが、結果的には北京市中級人民法院及び北京市高等人民法院、つまり地方裁判所と高等裁判所から棄却されている。

東芝本社がアメリカの消費者に対する高額な賠償金で最終的に和解をもって解決したのには、アメリカのPL法の民事訴訟制度、陪審制について十分な訴訟戦略を組み立て、訴訟をこれ以上長引かせては、製造物責任を追及され、故障による直接、間接的な物的損害以外に、さらに懲罰的な賠償金を判決で言い渡される公算が高いと予想していたことがあった。また、米国を除くヨーロッパ諸国や他のアジア地域の消費者に対しても東芝は和解金を支払わず、また逆に消費者が訴訟請求を行わなかったのも、いわゆる中国人のみに対する「人種差別」でなかったことは事実である。よって、この事件を「人種差別」として非難するのは根拠の乏しい、非理性的なことであったと筆者は考える。

中国の「製品品質法」や「消費者権益保護法」をめぐる法制度は、1995年の時点から次第に整備されるようになってきたが、2000年7月に「製品品質法」が改正され、製品品質に対する行政監督の権限が大幅に拡大している。ただそれでも、基本的に「厳罰主義的」な考え方がなく、むしろ公法的な色合いが濃い国家による取締り強化の方向性が際立っている。

従来においては、製造物責任の主体は生産者及び販売者だったが、改正法では、輸送保管貯蔵サービスを行う業者及びサービス提供に販売禁止製品を使用した業者なども含まれ

ることとなった（「製品品質責任法改正法」第 61、62 条）。さらに、従来は違法製品を製造した時の罰金は違法所得の金額を基準にしていたが、製造者の違法所得額を立証することは技術的にも、物理的にも困難なため、製品の価格を基準にすることに改められた（同「改正法」第 49、72 条）。

また、改正法では、製品品質の事故によって身体の障害をもたらした場合の被害者の看護、看病見舞いの費用、後遺障害賠償金、および死亡賠償金が新たに加えられた（同 44 条）。最後のふたつは慰謝料および逸失利益を意味し、この追加は旧法施行後の全国各地における PL 訴訟に関する判例動向を考慮したものといえる。また、改正法では、製造責任者等が民事賠償責任と罰金を競合して負担がかかるときは、民事賠償責任が行政処分による罰金に優先することが規定されている（第 64 条）。

日本企業の立場から見れば、PL 責任の賠償金額自体は、あまり問題にならないほど金額的に軽いものではある。むしろ企業の行政監督機関たる製造品質監督機関による営業停止や営業許可証取消、製品販売許可の中止などの行政処分、取締り措置の発動のほうが、事業に思わない重大なマイナスダメージを招来しかねない。

改正法では、市場経済の競争原理よりも政府の積極的な関与を入れる方向で一貫している。具体的には、監督機関による調査権、閲覧権、差押さえ権などが認められている。それらの行政措置を拒むものに対しては、営業免許取消を含む行政処分が課される。また、不合格となった製品に対する回収、撤去などの是正命令に従わない時にも、営業免許取消を含むさまざまな行政処罰を言渡される。これらの点は実務的にも参考になるリスク対策のポイントになるか考える。転ばない為の杖、他山の石とは、こんな意味合いを持っている。

### 【事例 3】ナショナル携帯電話の「中華民国」表示事件

2001 年 8 月、南京市の某地方新聞紙において一人の読者の投稿文が載せられた。その投書の趣旨とは、北京松下通信設備有限公司の製品で携帯電話のメモリー設定が“ROC”

(Republic Of China , 英語では“中華民国”の略称) を使用しており、つまり台湾を 1 つの国家と称していることになる。これがけしからん、というものであった。

これを受けて、各地のメディアがこぞって松下中国有限公司を「2 つの中国」を意図的に作り上げたと激しく非難攻撃した。そこで、北京松下通信設備有限公司は 8 月 13 日付けで公開レターとして〈弊社が製造した携帯電話ソフト部品ミスに関する反省書〉を、中国消費者協会、外務省、通信産業省、国家発展計画委員会、対外貿易経済合作部、国家経済貿易委員会、国家工商行政管理総局等の関係先に対して提出した。その内容は次のようなものであった。すなわち、

「弊社、北京松下通信設備有限公司（以下は MCB と略称）は、その製造した携帯電話ソフト製品の中で、そのデジタル文字盤における表示に極めて重大な政治的用語のミスを行った。最近消費者からその誤りを指摘された。「国／地域の名前」を表示すべき部分で

は国の名前しか標識せず、「TW」と表示すべきところを、「ROC」と表示してしまっていた。迂闊な行為によってこのような好ましからぬ結果を招いた。中国国家と中国人民の名誉と尊厳を著しく傷つけた。これに対して衷心より深いお詫びを表する。」と。

それと同時に松下は是正対策を速やかにとることを承諾した。たとえば、携帯電話の在庫品をできるだけすべて回収し、ソフトウェアに対する修復に応じるなどといったものである。またさらに、松下はその後、「人民日報」、「市場新聞」等30社の全国紙上で消費者への告知とお詫びを掲載し、正確な修理方法を知らせた。

松下事件は、中国の行政監督機関にかなり重視されることとなり、上記のような反省書の提出にも関わらず、通信産業省はなおも松下の携帯電話製造法人に対する行政処分を下している。つまり、2001年8月末より携帯電話の中国市場全域における販売を一年間停止するように、という内容の行政処罰であった。こうして松下の携帯電話製造および販売は窮地に陥ってしまったのである。

北京松下の工場長の話によると、当時はすでに操業停止の状況に追い込まれており、工場の労働者を600人以上抱えている状況で、このような中央官庁による販売停止一年という行政処罰を受ければ、工場が全面的閉鎖され、従業員レイオフ、失業の憂き目に会うのは確実。生産停止ともなれば、松下の中国全土にある携帯電話販売ネットワークの従業員にも波及効果が及ぼしかねない、と心配していた。

ただし、実は対外貿易経済合作部国際経済貿易研究院多国籍企業研究センターがこうした事件に関する追跡調査を進めた結果、ROCコードを使用したソフトウェアを内蔵した携帯電話メーカーは、ナショナル北京のみに止まらず、中国国内メーカーにも広く見られたことを明らかとした。そして、関係政府機関がそれを聞き入れて、行政処分の変更を行い、同様のミスを起こしたすべての携帯電話メーカーに対して、ソフトウェアの誤りを是正するよう要請した。こうして事実上、松下に対する単独の販売停止処分は見合わせられることとなったのである。

2001年9月下旬に『中国経済時報』は「松下の携帯電話は販売停止すべきかどうか」という記事でこの事件の一部始終を明らかにしている。

本事件は、携帯電話の製造メーカーとしての松下北京には、まったく身に覚えのない非難、攻撃を受けてしまったこととして受け止められ、しかも中国国内他の同業者にも広く見られたことなのに、よりによって自分の尻尾を捕まえてつるし上げられるのは不公平だと感じたに違いない。

ところが、日系企業の多くは、中国国内市場での新製品開発や既存製品の技術改良やまたは製品イメージの広報戦略を練り上げる過程で、欧米企業のように、弁護士や法律専門家などの意見を徴収し、リーガルリスクの事前検証作業を商慣行として身に付けているであろうか。この点、企業関係者は首を縦に振らないのが一般的であろう。ささやかな、つまらぬミスに引っかかり、とんでもない災難に巻き込まれるならば、ごくわずかな「安い保険料」のつもりで現地の中国弁護士や投資コンサルタントなどの専門家に顧問料を払い、

事前の相談体制をしっかりと固めておくくらいの努力をもっとしたらよかったのに、という反省がなされるべきであろう。

#### 【事例4】カシオの電卓計算機の計算ミスによる製品欠陥事件

2001年5月、中国の全国新聞「文匯報」は、浙江省台州県臨海区の某小学校数学教師からの次のような投書を報じた。すなわち、小学校の算数の授業を行っている時、生徒が使用していたカシオの輸入電卓で2に31を乗じる掛け算の演算を進めていたところ、その演算結果が奇数となるという事実を発見した。これはカシオの計算機仕様説明書に照らしてみても、機械の計算ミスとしか解釈の仕様がなないので、教師たちは、これを日本製カシオ電卓の性能上の欠陥だとして、2001年3月15日に現地の消費者協会、地方の工商行政管理局にクレームを付けたのである。原告側の訴えによれば、1994年から日本製カシオのFx-3600型など、三種類の規格の函数計算機に信じられないような性能上の欠陥が生じていたことが偶然見つかっていたという。たとえば、2のNに対する掛け算の演算結果が奇数になるという欠陥、国際慣行になる筈の`四捨五入`ルールが、`七捨八入`になってしまうなどの不具合が発見された。二人の教師は、七年にわたって、カシオに対するクレームを言いつづけてきたが、カシオ側の満足いく応答がなく、責任逃れめいた回答しか返ってこないというのである。

その後、カシオ側は中国人弁護士を代理人に立て、消費者協会と原告側との度重なる折衝を行い、同年7月12日の第3回目の話し合いで次のような和解案に合意した。すなわち、1996年1月1日から2001年5月18日までの間に、カシオ製品Fx-3600Pv、Fx-3800Pv、Fx-3900Pvの三種類規格で欠陥があると疑われる計算機を使用する消費者は、商品自体と領収書、保証書を持参して、無料で同製品Fx-4500Pvに取り替え・交換することができるというものである。これにより、製造物責任訴訟という最悪のシナリオをひとまず避けることができたのである。ただし、それでも、カシオは全国の消費者に対するお詫びと反省の文書を、7月中に全国の主要マスコミと地元新聞に掲載することを条件とさせられたという意味であつた腐りの残る解決方法ではあつたということもできる。

当初、原告は弁護士を立てて、欠陥製品の販売停止、交換、損害賠償と謝罪を求める民事訴訟を提起しようとした。現地の工商行政管理局職員がマスコミ関係者に問題になるカシオ計算機の写真をとらせ、その上「カシオ計算機の性能は、20元くらいの国産ニセモノ電卓にも及ばないほど劣悪だ」との公式コメントを述べて、責任追及を辞さない構えを示したことが伝えられていた。そのため、カシオ側は弁護士を代理人に立て、現地調査にも派遣して当事者との示談交渉を試みたが、最終的に製造物責任上の誤りを認め、同じ「文匯報」および上海市の大衆新聞「新聞朝刊」の目立つ位置に謝罪声明を載せることも吞まされたのである。

本事件は、問題が発生してから比較的短期間のうちに紛争当事者間で一定の妥協による和解を勝ち取ったものの、やはり幾つか考えさせられる問題点が残されている。

一つは、マスコミ対策の拙さが大いに今後の進出企業に反面教師としての教訓を与えていることである。原告は、中国の法律上、いわゆる当事者適格性の判断に関して言えばそもそも疑わしいもので、そのため今後下手をすれば製品のユーザーではないものが、とんでもない言いがかりをつけることにつながりかねない。また、地元の大衆経済紙において、ニセモノ取締り権限を有する行政官が、何ら法的な裏づけや検証も行わないうちに、カシオの製品の「欠陥性」や劣悪国産品との比較劣位を無責任なコメントとして公の場に写真入りで発表したことは、日本製品の信頼性と評判を痛めつける悪質な中傷誹謗行為にあたる。これを逆手に取り、名誉毀損で行政訴訟を訴える構えを見せ、その無責任な公式コメントの取消と謝罪を求める方法も交渉の視野に入れておくべきであったと思われる。

もう一つは、電卓の製品ごとに、演算機能に関する詳細な説明と使用上の注意事項、誤作動やその他不可抗力事件を起因とする演算ミスに対する免責規定を中国の消費者に分かりやすく提示した仕様カタログの用意は欠かせないことである。これも教訓としておきたい。

以上の4事例を通して、連続的に発生した日本企業の、それも錚々たる多国籍大企業が中国市場においてこんな形の製品品質トラブルにどうして巻き込まれたのか。事件発生後に、企業広報PR部門とリスクヘッジを第一線で機能するはずの企業法務部門がどうしてこのようにお粗末な対応を受身的にさせられたのか、といった疑問が沸いてくる。筆者は以上の諸事例に何らかの形で間接的にかかわった経験もあり、事件終息後も、ため息をつきながら深く考えさせられずにはいらなかった。

そこで本稿の最後に、こうした問題から三つの考察を行っておきたい。

### 考察その1： 中国人消費者意識の目覚め

計画経済の時代であった頃、中国人消費者は自分の權益を大切にす、或いは法律を武器にして既得權益を保護する、という自覚が働かず、日常生活必需品の供給はほとんどすべて自分が所属する職場（社会主義中国の官製用語でいえば「単位」という社会的共同体のこと）から無償に近い対価で受け取れていた。ところが20年以上の改革と開放政策の思い切った実施により、市場経済のメカニズムが受け入れられ、経済的な豊かさをある程度都市部の住民が享受できるようになると、日常生活用品、家電製品などにも消費者観念、物に対する価値観、認知の方法に意識の変化が生まれてきた。また、近年においては、「製品品質法」（1995年9月施行）、「消費者權益保護法」（1996年4月施行）、「広告法」（1997年施行）などのように、関係の法律、行政施行例が立て続けに整備されるようになったことも手伝って、消費者の保護意識を高める方向に作用したことも一因となっている。

中国の消費者は国内企業の製品に対する目線が厳しくなったばかりか、外国のブランド商品にも厳しい視線で臨んできている。特に舶来洋品、輸入製品に対する品質面、性能面

の拘り方は、一昔前の高嶺の花を崇めるかのような感覚から変化して、自分の期待値よりさらに高度な信頼を置こうとする価値観を持つこととなった。こうした価値観の急激な変化が、多国籍企業の中国現地販売製品にかかわるトラブル発生 of 社会的、経済的土壌を培ったものと考えられよう。2004年現在、中国経済は都市部の貧困層を消滅させ、一人あたりGDPも、上海、北京などの大都市ではすでに5000米ドルをゆうに超えたという現状の下、大衆消費社会の訪れが早まった結果、日本製品と消費者との衝突、紛争は減少するどころか一層複雑な事態が現れることさえ予想されるのである。

### **考察その2： 広報、法務部門の権限不足と危機意識の欠如**

以上の四事例が示した教訓とは、事件発生当初の時点では、紛争処理のベストタイミングが見られたにも関わらず、現地企業の広報部門、法務部門が問題解決の権限を与えられておらず、また事態をいち早く調査し、本質を把握し、対策を講じられるだけの総務、法務関係の人材もなく、外部の弁護士事務所などに法律相談できるような顧問関係すら持ち合わせていなかったことである。このため、いたずらに事態の進展、更なる悪化を放置して、本社へボトムアップ方式で問題処理を願うほかなかったというのが特徴である。これは、一般によくありがちなパターンである。

問題の発端がそれほど深刻なものでなかった場合でも、日本企業のこうした危機管理体制の無為無策ぶりによって、事態を次第に深刻化させる方向へと導き出してしまった類の事例がまだまだある。

家事のボヤが出た際に、何とか自社努力でクレーム対策を講ずるべく、消費者の自宅、職場まで百度参りして頭を下げて謝りに行ってくるが、その謝り方が製品品質事故による被害者の心情と文化的な微妙な相違を汲み取れず、逆に響きを買ってしまい、余計に事態を紛糾させ、重大な事件にまで発展させてしまう。まるで鴉の巣のような状態になって乱れた糸がくるくると巻かれて、さっぱり解けない苦しい状態となって、初めて小職の弁護士事務所に緊急相談として企業担当者が真っ青な表情で頼みに来られるパターンがずいぶんある。ところが、大体、こうなった時点では、すでに事件発生から、相当の時間が過ぎており、日本企業が民事訴訟の被告になった後のこととなっている。もうこれでは後の祭りである。

しかし、そうはいつでも、本社にいる幹部、役員、ないし本社が雇っている日本人弁護士は往々にして中国の現場で発生している実情をなかなか理解できず、紛争の危機的状況とその重大さを必ずしも把握できていない。いざ本社の意思決定がなされたという時には、すでに事件の円満解決のタイミングを失しているというわけである。このようなケースがなんと多いことか。

### **考察その3： 中国文化と消費者心理への配慮の欠如**

日本企業の消費者トラブルに対する見方と態度は、大体2つの極端を行ったり来たりし



ており、事態の臨機応変な解決に不利に働いている。つまり、一つは事態の沈静化を期待して、消費者に卑屈な態度を取るのと、もうひとつは傲慢な、尊大な態度で消費者に高圧的な言動を取りがちな場合がそれぞれ見られる。

中国は五千年にわたる高度な揚子江・黄河の文明と輝かしい歴史を持っているにも関わらず、1840年以來、西洋諸国の列強による略奪と侮辱を受け、国民経済の基盤を弱められていた。そして、その結果、近代から現代まで、中国の一般底辺の民衆は海外の情勢を含め、自国の状況についても正確な知識を持ち合わせねことなく、よって中国人消費者のほとんどは、外国人、外国企業、外国商品、サービスに対する心理的な葛藤を行って来た。つまり、外国企業に対する心理が西洋への崇拜とコンプレックス、文化的優越感と自負といった要素をない混ぜにした、複雑な性質をもったものとなっているのである。日本製品は戦前から、仁丹、煙草、化粧品といった日常必需品の御三家に並ぶものが多く、庶民たちや資本家の間では人気があり、愛着もそれなりに持たれていた。戦後の日中関係のもつれに加えて、民間賠償の未決を含めて感情的なわだかまりが、過去数十年にわたって、ずっと民衆の間にもやもやとくすぶっていたことも大きな理由ではないかと思われる。

いずれにせよ、80年代初期から90年代半ばまでの中国進出リスクを検証したところ、「ハイリスク、ローリターン」と表現できるが、90年代の後半に始まった第三次投資ブームから2001年中国のWTO加盟以降にかけて、日本企業にとって中国事業に伴うリスク構造が「ハイリスク、ハイリターン」のそれに変わって行く感じがしてたまらない。

昨今日本企業の対中進出案件が目白押しの様相を示している。これは、「バスに乗り遅れるな」式の、事前調査や明確な中長期視野と戦略ビジョンを欠いた、詰めの甘い、安易な形の進出プロジェクトが増えてきたことを裏付けているが、きちんとしたリスク管理体制を入念に構築せずに、足元を見られてまたもや曇天返しのクライシスを食らってしまう恐れが大きい。

日本企業はいよいよ内外無差別、貿易障壁の撤廃と内国民待遇、資本自由化のWTO加盟効果をじわじわと受け、国内市場の奥深くに、もっと広がりを見せた投資、生産、流通、販売、サービスを提供していくことは確実であり、中国社会との接点が拡大されれば、さまざまな経済紛争も避けられない。それゆえ、中国社会が激しく体制転換を遂げていく過程で、伝統的な人治主義にとって代わる法治主義、リーガリズムの重要性を真正面から認めるなど自らの投資戦略に必要な心の準備をしなければならない。

21世紀に日中両国が相互依存でウィンウィンの関係となっていくためには、日本企業は新時代の対中投資事業を、中国の社会、法律、経済情勢などに合わせた形で再構築し、現地事業を再編成していく戦略を自発的に組み立てていく必要がある。

(本稿は2004年6月に『中国ビジネスの法務戦略』として日本評論社から出版予定の書物の一部である)