

中国 WTO 加盟交渉における朱鎔基という交渉者

－ 5 ステップアプローチによる分析 －

林秀光研究会 9 期 田中 大貴

序 章

第 1 章 中国の WTO 加盟に至る経緯

- (1) GATT 時代
- (2) WTO 時代 － 米中交渉 －

第 2 章 「5 ステップアプローチ」による中国の WTO 加盟交渉の分析

- 1 「5 ステップアプローチ」とは
- 2 具体的な分析
 - (1) 状況の把握
 - (2) ミッション (Mission) の設定
 - (3) ターゲット (Target) の設定
 - (4) 創造的選択肢 (Creative Option) の設定
 - (5) 最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定

第 3 章 「5 ステップアプローチ」による朱鎔基という交渉者の評価

終 章

序 章

中華人民共和国（以下、中国）は、2001年11月11日に「世界貿易機関（World Trade Organization, WTO）」への正式加盟を果たし、同年12月10日には加盟議定書が発効した¹。社会主義市場経済を採用している中国が、市場経済原理を本質とするWTOへ加盟することは、中国国内外で大きな議論を引き起こした²。WTO加盟を契機に中国では、1978年の改革開放に始まる世界経済との一体化や経済成長のペースが一段と加速した³。実際、貿易量を示す中国の輸出入額については、2001年は世界第6位だったものの、2012年には約3.87兆ドルを達成して、約3.82兆ドルの米国を抜き第1位となった⁴。国内総生産（Gross Domestic Product, GDP）についても、2010年には日本を上回り、米国に次ぐ世界第2位となった⁵。世界銀行と中国国務院発展研究センターによるレポートである「China 2030」では、中国は2030年にもGDPで米国を上回るであろう、と予測されている⁶。以上のように、中国のWTO加盟は、中国だけではなく、世界経済全体にも大きな影響を及ぼした。

WTO加盟交渉に際しては、朱鎔基総理（1998年～2003年）が中国側の中心的役割を担っていた。実際、1999年10月の米中首脳電話会談において、江沢民国家主席（1993年～2003年）はクリントン大統領（1993年～2001年）に対して、「朱鎔基が交渉を統括している」と述べている⁷。

WTOへの加盟手続は、加盟しようとする国が加盟申請を行なって作業部会が設置されると、①「マルチ（多国間）のプロセス」と②「バイ（二国間）のプロセス」との2つのプロセスに分かれて作業が進められる。前者の「マルチのプロセス」では、加盟作業全体の方向性が検討され、主としてWTO協定全般にかかる問題が扱われる⁸。一方、後者の「バイのプロセス」では、加盟申請国が各加盟国と市場アクセス交渉を行ない、二国間での合意が目指される⁹。そのため、加盟申請国である中国は市場アクセスに関して各加盟国との間で合意する必要があった。そして、中国にとって特に重要な交渉相手国は、最大貿易相手国の1つである米国であった¹⁰。対米交渉にあたっては、1999年4月の朱鎔基訪米に象徴されるように¹¹、朱鎔基が中国側の代表として、米国との二国間合意を纏めあげた。米国との合意を経て作成された中国のWTO加盟文書について、中国の龍永図首席交渉官は、最後の加盟交渉部会で「Win-Winの内容」であると評した¹²。交渉では、朱鎔基が中国側の交渉の方向性を決めていることは明らかであり、WTO加盟にあたって、朱は自身の政治生命を賭けた¹³、と言われている。このように、中国、WTO加盟国の双方にとり「Win-Win」な内容である中国WTO加盟交渉において朱が果たした役割は極めて大きい。米中交渉後の調印式で公表された声明にも、米中合意に関して「Win-Winの合意である。（It is a “win-win” agreement.）」¹⁴と記されている。こうして、朱はWTO加盟交渉に際し、リーダーシップを発揮して¹⁵、交渉を纏めあげた「優れた交渉者」である、との評価を得ている。

本稿では、朱鎔基による米国との WTO 加盟交渉について、「交渉学」の視座からの分析を試みたい。そうすることで、当時「中国で最も権威があり、民心を得た指導者」¹⁶とも評され、「優れた交渉者」とされる朱鎔基の像をクリアにすると同時に、従来の研究では明瞭な分析がなされていない 1990 年代後期から 2000 年にかけての中国に対する理解の一助としたい。第 1 章では、中国が WTO 加盟に至った経緯を纏めていく。第 2 章では、朱鎔基による米国との WTO 加盟交渉の過程について、田村¹⁷が提唱する交渉学の「5 ステップアプローチ」を用いた分析を行なっていく。第 3 章では、「5 ステップアプローチ」を用いた第 2 章の分析を基に、米中交渉における朱鎔基という交渉者に対して交渉学の観点から評価を試みたい。

第 1 章 中国の WTO 加盟に至る経緯

序章において言及したように、中国は 2001 年 11 月 11 日に WTO への正式加盟を果たし、同年 12 月 10 日に加盟議定書が発効した。本章では、中国が WTO 加盟に至った経緯について、「GATT 時代」と「WTO 時代」との 2 つの時代に分けて整理したい。

(1) GATT 時代

WTO の前身である「関税及び貿易に関する一般協定 (GATT)」が 1947 年に創設された際、中華民国はその原加盟国であった¹⁸。ところが、1945 年に国共内戦が激化し、1949 年には中華人民共和国が成立したことで、台湾へ移った中華民国政府は戦費調達のため自由に関税を引き上げる必要に直面し、1950 年に GATT を脱退した¹⁹。

1949 年に誕生した中国の初期段階では、建国の父である毛沢東の指導の下、段階的に中国を社会主義工業化していくことが目指されていた²⁰。こうした思想は「総路線」と呼ばれ、1954 年憲法にも明記されていた²¹。中華民国が GATT を脱退してから約 20 年後の 1971 年には台湾 (中華民国政府) が国連から追放され、中国が国連に加盟した。この際、中国には GATT に参加する選択肢もあったものの、当時は文化大革命の最中であり、GATT を西側先進諸国の「金持ちクラブ」とみなしていたため、加盟を見送った²²。

1976 年に毛沢東が死去し、江青を中心とする「四人組」が失脚すると、極端な革命主義勢力は後退し、鄧小平が復活を遂げた²³。1978 年 12 月の中国共産党第 11 期中央委員会第 3 回全体会議 (三中全会) 以降、中国は最高指導者である鄧小平の主導の下で、「改革開放政策」を強力に推し進めていった²⁴。それによって、政治面では、共産党一党独裁を維持しつつも、経済面では、市場メカニズムや民営企業といった資本主義的要素が積極的に導入されていく²⁵中で、中国は国際貿易体制との調整の必要性を感じるようになった²⁶。そこで、中国は 1984 年には「繊維製品の国際貿易に関する取決め (Multi-Fiber Arrangement, MFA)」へ

加盟することで、輸出の約3分1を占める当時の最大輸出品目であった繊維製品の輸出を5年間で倍増させた²⁷。このMFAの経験からGATTへ参加する必要性をより強く感じた中国は、1986年にGATTへの「復帰」を申請した²⁸。申請後、中国のGATT加盟作業部会が設置されたものの、1989年に天安門事件が発生したことで、中国は平和的民主化運動を武力で弾圧したとして国際社会の非難を浴び、加盟作業も事実上中断された²⁹。

天安門事件から2年が経過し、李鵬総理(1988年～1998年)が1992年のダボス会議において、GATT加盟申請を行っていた台湾に対して、加盟交渉開始を容認する考えを表明した³⁰。これに応じて、GATTのズッチ理事会議長が、①中国加盟作業の早期終結、②台湾加盟作業部会の即時設置、③中国と台湾の加盟作業は独立しているものの、台湾の加盟文書採択前に中国の加盟文書の検討・採択すべしとの意見を十分考慮する、という旨の議長声明を発出したことで、中国のGATT加盟交渉は再開された³¹。

(2) WTO時代 — 米中交渉 —

中国のGATT加盟交渉が再開された1992年の翌年、1993年にはウルグアイ・ラウンド交渉が妥結し、最終文書にはWTO設立協定が添付された³²。すると、中国はWTO発足と共に原加盟国となることに強い意欲を示したものの、サービス分野の市場開放不足や貿易制度の不透明性から、原加盟国になることはできなかった³³。1995年にWTOが発足すると、中国は改めて加盟申請を行ない、中国のWTO加盟作業部会が設置された³⁴。加盟作業は、①「マルチ(多国間)のプロセス」と②「バイ(二国間)のプロセス」との2つのプロセスに分かれて進められた。後者の「バイのプロセス」において、中国は既に加盟している37ヶ国との二国間交渉が必要であった³⁵が、その中でも米国との交渉が特に重要であった³⁶。

1999年4月には朱鎔基総理が訪米してクリントン大統領との首脳会談を行ない、米中合意を探ったものの³⁷、金融や電気通信といったサービス分野における両者の隔たりは大きく、合意の実現には至らなかった³⁸。朱訪米の翌月には、コソボ紛争でユーゴスラビアに展開していた米軍爆撃機が在ユーゴスラビア中国大使館を誤爆する事件が発生し、米中関係が極めて悪化した³⁹。クリントン大統領はホットラインを通じて江沢民国家主席への謝罪を試みたものの、江は電話に出ることさえも拒否した⁴⁰。しかしながら、同年7月の小渕恵三総理訪中による中国WTO加盟のための日中「二国間協定」の合意や、豪中「二国間協定」の合意を経て、7月25日には唐家璇外交部長とオルブライト国務長官が昼食を共にするなど、米中の緊張緩和ムードが漂った⁴¹。9月にはクリントン大統領と江主席が首脳会談を行ない、翌月には電話会談を行なった⁴²。

11月にはバシェフスキー通商代表とスパーリング国家経済会議委員長をはじめとする米国の交渉団が北京を訪問し、11月10日に米中交渉が開始された⁴³(「北京最終交渉」)。中国

側の交渉担当者が「アメリカ人は妥協しない」、「彼等は全てを欲しがるか、全部投げ出そうとする。こういう失敗は以前にしたものだ。やつらはまた繰り返したいのか」と怒りを露わにするほど、交渉は熾烈を極めたが、朱が要所で繰り返し介入を行なった⁴⁴。交渉6日目の15日に、朱が直接アメリカ側に幾つかの譲歩を示したことで、米中は合意に達した⁴⁵。同日午後、北京の「対外経済貿易合作部（Ministry of Foreign Trade and Economic Co-operation, MOFTEC）（現、商務部）」にて米中両国の調印式が催され、バシェフスキー通商代表と石広生 MOFTEC 部長が合意文書にサインし、握手を交わした⁴⁶。中国 WTO 加盟に関する米中合意の達成については、『ワシントン・ポスト』紙が「マルコ・ポーロ遠征以来の東西を結びつける偉業」と讃えるなど、米中両国で高く評価された⁴⁷。その後、翌2000年の中国とEUとの二国間合意を経て、中国は、日本、米国、EUとの二国間合意を達成し、WTO加盟への道筋がついた。その後、集中的な多国間交渉会合を重ねて、2001年のドーハにおける第4回WTO閣僚会合において中国のWTO加盟が承認され、同年12月には正式加盟が実現した⁴⁸。

ここまで述べてきたように、中国は多国間交渉である「マルチのプロセス」に並行して進めた37ヶ国との「パイのプロセス」を経て、WTO加盟を実現した。そして、「パイのプロセス」で最重要交渉相手国であった米国との交渉では、朱が中国側の実質的な代表として、訪米を行なったり、北京最終交渉で介入を行なったりするなど、大きな役割を果たして米中合意を成し遂げた。

第2章 「5ステップアプローチ」による中国のWTO加盟交渉の分析

第1章では、中国がWTO加盟に至った経緯を「GATT時代」と「WTO時代」との2つに分けて整理した。その中で、「WTO時代」の「パイのプロセス」における対米交渉にあたっては、朱鎔基総理が交渉を纏めあげた点に言及した。本章では、「5ステップアプローチ」の説明を行なった後に、朱による米国とのWTO加盟交渉について、実際に「5ステップアプローチ」を用いた分析をしていきたい。

1 「5ステップアプローチ」とは

「5ステップアプローチ」とは、交渉に向けた「短時間でかつ効果的な準備」⁴⁹である。交渉においては、「準備8割、現場2割」と言われるほど、事前準備が非常に重要であり、以下の5つの事前準備を行なうことで、「短時間でかつ効果的な準備」を行なうことができる⁵⁰。すなわち、「①状況の把握」、「②ミッション（Mission）の設定」、「③目標（Target）の設定」、「④創造的選択肢（Creative Option）の設定」、「⑤最善の代替案（Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA）の設定」、という5つの準備である⁵¹。以上の

5つのステップを纏めた交渉に向けた「短時間でかつ効果的な準備」の方法論が「5ステップアプローチ」と呼ばれている。

第1に、「①状況の把握」である。交渉を進めていく上では、自分が現在置かれている状況を理解することが不可欠である⁵²。適切な状況把握を行なうためには、情報収集と分析（インテリジェンス）が必要であり、インテリジェンスのポイントは、その目的を絞り込むことである⁵³。更に、インテリジェンスに基づく状況把握をして交渉の場に臨み、交渉相手と実際にコミュニケーションをとりながら、把握した情報を修正・変更していくことが求められる⁵⁴。纏めると、「状況の把握」には、「目的に基づくインテリジェンス」と「交渉を通じた情報の修正・変更」が重要である。

第2に、「②ミッション（Mission）の設定」である。交渉では、「交渉全体を貫く基本方針（ミッション）」が不可欠である⁵⁵。田村はジム・キャンプの言葉を用いて、「ミッション」とは、「交渉における合意の先にある利益」であるとしている⁵⁶。そして、ミッションを準備することで、「合意するためだけの安易な譲歩」を避けることができるとしている⁵⁷。

第3に、「③目標（Target）の設定」である。ミッションを設定することで、ミッションを実現するための個別の「目標」を設定することが可能になる⁵⁸。言い換えると、目標の設定とは、「自らのミッションを具体的な数値や条件に置き換える作業」とも言える⁵⁹。そして、目標の数値は一点で設定するのではなく、幅を持たせることが重要である。その幅のことを「合意可能幅（Zone of Possible Agreement, ZOPA）」と呼ぶ⁶⁰。纏めると、「目標（Target）の設定」には、「目標」に加えて「ZOPA」の存在が重要である。

第4に、「④創造的選択肢（Creative Option）の設定」である。ミッションに基づく目標を達成することで、ミッションを実現するためには、「柔軟な発想による選択肢」が不可欠であり、こうした選択肢を「創造的選択肢（Creative Option）」と呼ぶ⁶¹。

第5に、「⑤最善の代替案（Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA）の設定」である。「交渉で合意が成立しない場合の最善の代替案」をBATNAと呼ぶ。BATNAを準備して、交渉で「ノー」と言える準備をしておかなければ、際限なく譲歩せざるを得なくなってしまい、意思決定の質が低下する⁶²。

ここまで述べてきた「①状況の把握」、「②ミッション（Mission）の設定」、「③目標（Target）の設定」、「④創造的選択肢（Creative Option）の設定」、「⑤最善の代替案（Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA）の設定」、という5つのステップで交渉に向けた事前準備を行なうことで、交渉学の目指す「Win-Win交渉」を実現することができる⁶³。

2 具体的な分析

序章で述べたように、朱が指揮した中国のWTO加盟交渉は「Win-Win交渉」であったと

の評価を得ている⁶⁴。そこで、「5ステップアプローチ」に基づいて、朱による米国との WTO 加盟交渉について、1ステップ毎に分析していきたい。

(1) 状況の把握

第1のステップである「状況の把握」に関して、①「目的に基づくインテリジェンス」と②「交渉を通じた情報の修正・変更」、という2点に着目して、朱鎔基による米国との交渉について考えたい。

第1に、「目的に基づくインテリジェンス」である。朱をはじめとする中国政府は、あらゆる方法で、情報の収集と分析、すなわちインテリジェンスに努めてきた。まず、中国は貿易を司る MOFTEC を用いて、経済と貿易に関するインテリジェンスを行なってきた⁶⁵。MOFTEC は、そうして収集した情報を対内的、対外的なレポートに纏め、それらは貿易政策にも活かされてきた⁶⁶。加えて、朱自身も鄧小平時代から、外国訪問使節として、アメリカを筆頭に西欧諸国を周ることで、実地での情報収集に努めてきた⁶⁷。

中国国内に留まらず、米国においても中国系の人脈を張り巡らすことで、インテリジェンスに努めてきた。中国の対米人脈は2つに大別される。1つ目が「米国政府内」であり、2つ目が「ビジネス・アドバイザー・グループ」である⁶⁸。前者の「米国政府内」の例としては、ヘンリー・キッシンジャー元大統領補佐官やアレクサンダー・ヘイグ元国務長官、ブレント・スコウクロフト元大統領補佐官が挙げられる⁶⁹。キッシンジャーは米国の対中外交の創始者であり、ヘイグとスコウクロフトはキッシンジャーの部下であった⁷⁰。3名とも退職後は、中国を進出対象地とするコンサルティング会社の代表となり、中国の高級幹部層と友情・人脈を持つことで、中国との商談での有力な助手としている⁷¹。後者の「ビジネス・アドバイザー・グループ」の例としては、「米中ビジネス評議会」や「米中通商ビジネス連合」が挙げられる⁷²。「米中ビジネス評議会」の会長は、モーリス・グリーンバーグ元 AIG 会長が務めてきた。AIG は最初に中国での営業を許可されたことに加えて、キッシンジャー事務所の得意先でもあることから中国との関係が深く、グリーンバーグ自身も中国財政部や商務部など中国政府と密接な関係を持っている⁷³。「米中通商ビジネス連合」は中国で商売を行なう企業が100社以上集まる連合体であり、「米中ビジネス評議会」と併せて、米実業界で「親中」勢力を形成している、と楊は指摘する⁷⁴。中国は、人脈を張り巡らしてきた「米国政府内」と「ビジネス・アドバイザー・グループ」をその時々インテリジェンスに活用してきた。WTO 加盟に際しても、WTO 加盟という目的を持って、両者を中心にインテリジェンスを図ってきた、と考えられる。実際、両者は米中両国の情報伝達やロビー活動を行ない、中国の WTO 加盟に貢献したとされている⁷⁵。

第2に、「交渉を通じた情報の修正・変更」である。ここまでは、中国が「目的に基づく

インテリジェンス」に努めてきた点を指摘した。「(5)最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定」の節で詳説するが、第1章で述べたように朱は訪米時にも、北京最終交渉時にも、米国に対して譲歩をするなど柔軟な姿勢を見せた⁷⁶。このことから、朱は事前のインテリジェンスに基づいて把握した状況に固執するのではなく、交渉局面において適宜情報の修正や変更を行なったと考えられる。そうでなければ、事前の情報に執着してしまい、新たな案で米国に譲歩を示すことは難しかったであろう。

以上から、朱をはじめとする中国政府は、中国国内においても国外においても「目的に基づくインテリジェンス」に努めると同時に、「交渉を通じた情報の修正・変更」を行なってきたと評価することができる。そのため、「5ステップアプローチ」の1ステップ目である「状況の把握」を十分に行なっていた、と行うことができるであろう。

(2) ミッション (Mission) の設定

前節では、朱鎔基をはじめとする中国政府が中国のWTO加盟に際して、「状況の把握」に努めていた点を指摘した。本節では、第2のステップである「ミッション (Mission) の設定」に関して、「朱鎔基のミッション」に着目して、朱による米国との交渉について考えたい。

結論から述べると、朱のミッションは「中国の経済大国化」であったと考えられる⁷⁷。朱は長年、中国を経済大国にするために、対内的にも、対外的にも尽力してきた。対内的には、朱は職業的経済官僚としてキャリアを積み⁷⁸、1991年には当時の最高指導者であった鄧小平の推薦で上海市党委員会書記から副総理に抜擢され、翌年には党中央委員から党中央政治局常務委員会委員に抜擢された⁷⁹。1998年には総理に就任し、経済運営を担当することになった⁸⁰。鄧は朱を「経済のわかる人間」と評し⁸¹、副総理に抜擢された際の人事案には朱について「経済実務に長いこと習熟している」と評価されていた⁸²。実際、上海市長時代には、外国企業の投資項目の審査許可手続を簡略化し、12の対外経済法規を制定したことで、わずか1年で外国企業の直接投資を前年比3倍増となる219項目を批准させる⁸³など、総理になる前からまさしく「経済のわかる人間」として、手腕を発揮していた。こうした点を捉えて、鄧は「朱鎔基の経済思想は非常に開けている」⁸⁴と評している。対外的にも、朱は自身が目指す中国の近代化は、日米欧など西側の技術、資本、市場がなければ成功できないと考え、中国の国有企業や金融体制の改革を加速させて国際市場と結合させることを目指していた⁸⁵。実際、朱は1997年に「外国企業との競争にさらすことによって初めて中国の巨大で非効率な産業が鞭打たれ引き締まり、世界に伍していけるようになる」と語っている⁸⁶。本稿で扱っている中国のWTO加盟は、競争圧力によって中国企業を刺激させることで中国経済に寄与する⁸⁷ため、「中国の経済大国化」という朱のミッションを具体化する好例であ

る。

以上、朱が進めてきたこれまでの施策や彼に対する評価を見てきた。これらから、朱は「中国の経済大国化」を一貫して目指していたと考えられ、それが彼のミッションだと言える。そのため、朱は「5ステップアプローチ」の2ステップ目である「ミッション (Mission) の設定」を十分に行なっていた、とすることができるであろう。

(3) ターゲット (Target) の設定

前節では、朱鎔基が「中国の経済大国化」という「ミッション」を抱いていた点を指摘した。本節では、第3のステップである「ターゲット (Target) の設定」に関して、①「朱鎔基のターゲット」と②「ターゲット設定の際の ZOPA」、という2点に着目して、朱による米国との交渉について考えたい。

第1に、「朱鎔基のターゲット」である。朱は「中国の経済大国化」というミッションを達成するために、これまで多くの施策を行なってきたが、1998年に総理に就任した後の最大のターゲットは「中国の WTO 加盟」であったと考えられる。このことは、WTO 加盟によって脅威を受ける国有企業や、その背後で急激な体制改革を嫌う国内の守旧派が朱を批判の標的にしていたにも関わらず、先頭に立って WTO 加盟を推進した朱の強い姿勢⁸⁸から明らかである。実際、中達は幾人かの中国高官の話として、「WTO 加盟に向けての中国内の熱意は冷めきっていたが、首相に就任した朱鎔基が加盟問題を彼自身の使命と位置付け、1998年遅くになり再び盛り上がりを見せるようになってきた」と指摘している⁸⁹。朱は、WTO 加盟によって、貿易を拡大すると同時に、非効率な国有企業や銀行部門など国内産業の改革を進めるための「外圧」としての効果を⁹⁰得ることで、「中国の経済大国化」を目指していた。尾崎は、「WTO 加盟こそ国の競争力を強める推進力となり中国の国際的イメージアップにもなる」とする朱の姿勢を「開国近代化論」と呼んでいる⁹¹。こうして、朱は「中国の経済大国化」というミッションに向けて、「中国の WTO 加盟」という明確なターゲットを設定し、その実現に尽力した。

第2に、「ターゲット設定の際の ZOPA」である。朱は「中国の WTO 加盟」というターゲットを設定した際、交渉において目標とする数値に関して、点で執着するのではなく、幅を持たせていた。すなわち、朱は交渉当事者である米中で合意可能な幅、すなわち ZOPA を準備したことで、米中二国間交渉を妥結させた。朱が ZOPA を準備していたことを示す例として、「北京最終交渉での譲歩」が挙げられる。第1章で述べたように、1999年11月の北京最終交渉では、米中双方の交渉担当者が苛立ちを示すほど、交渉は難航していた⁹²。しかしながら、朱は交渉6日目の朝に米国側との直接対話を申し出て、幾つかの譲歩を示したことで、交渉を纏めあげた⁹³。例えば、朱は最大の懸案の1つとなっていた中国テレコム企業

に対する外資の出資比率について譲歩を示した。出資比率 51%という米国側が求めたラインは飲まなかったものの、50%までは認める案を米国に示した⁹⁴。中国側の交渉団は3日目の交渉時には51%の所有は認められないと強く主張し、朱も49%までであると主張していた⁹⁵。しかしながら、朱が3日目には49%と主張しつつも、6日目には50%という数字を提示して米中交渉を纏めあげた⁹⁶という事実からは、彼がテレコム企業への外資出資割合に関して、点ではなく幅をもたせた ZOPA を準備していたことがわかる。朱は1999年4月の訪米時に米中合意を達成できなかったことに対して、批判勢力から「裏切り者」と呼ばれるほど厳しい扱いを受け、総理辞任を示唆するほどであった⁹⁷。そうした朱は、事前に ZOPA を設定していなければ、北京最終交渉6日目に、新たな案を示して交渉を妥結させることは難しかったであろう。

以上、朱の「中国の経済大国化」というミッションに対する「中国の WTO 加盟」という総理在任時のターゲットを考えたで、北京最終交渉の内容から、朱は事前に ZOPA を設定していたことを見てきた。ここから、朱は「5ステップアプローチ」の3ステップ目である「ターゲット (Target) の設定」を十分に行なっていた、とすることができるであろう。

(4) 創造的選択肢 (Creative Option) の設定

前節では、朱鎔基が「中国の経済大国化」という「ミッション」に対して「中国の WTO 加盟」という「ターゲット」を設定して、米中合意を成し遂げた点を指摘した。本節では、第4のステップである「創造的選択肢 (Creative Option) の設定」に関して、「朱鎔基の創造的選択肢」に着目して、朱による米国との交渉について考えたい。

田村は「創造的選択肢」を「ちょっとした工夫」⁹⁸と言い換えている。そして、朱は「ちょっとした工夫」をすることで、対米交渉に際して「創造的選択肢」を準備していたと考えられる。その一例として、北京最終交渉で米中が合意した「15年間の非市場経済国推定」が挙げられる。中国は、北京最終交渉において WTO 加盟後15年間はアンチ・ダンピング措置において事実上不利な待遇を受け入れるとする「非市場経済国推定」を認めた⁹⁹が、これは朱が北京最終交渉の6日目に米国側へ提示して、二国間合意に繋げたものである¹⁰⁰。田村は「創造的選択肢」のアイデアを増やすには、「オズボーンの9つのチェックリスト」が有用であると述べている¹⁰¹。「オズボーンの9つのチェックリスト」は、「①転用」、「②応用」、「③変更」、「④拡大」、「⑤縮小」、「⑥代用」、「⑦再利用」、「⑧逆転」、「⑨結合」の9つから成る¹⁰²。朱が提示した「15年間の非市場経済国推定」は、「⑤縮小」に該当する創造的選択肢である。田村は「縮小」を「規模、時間などを縮小する」¹⁰³と説明しているが、朱のアイデアはまさに米中間で懸案となっていた「非市場経済国推定」に関して、「時間を縮小した」ということができる。なぜならば、米国側が求める「非市場経済推定」を受け入れる

か、受け入れないか、という二分法に陥るのではなく、WTO加盟後15年間は受け入れるとすることで、中国側にも米国側にも受け入れることができる「創造的選択肢」を生み出したのである。

以上、北京最終交渉での「15年間の非市場経済国推定」という朱の提案が「オズボーンの9つのチェックリスト」のうち「縮小」に当てはまることから、「創造的選択肢」と考えられることを確認した。そして、この提案が米中二国間合意に繋がった。ここから、朱は「5ステップアプローチ」の4ステップ目である「創造的選択肢 (Creative Option) の設定」を十分に行なっていた、とすることができるであろう。

(5) 最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定

前節では、朱鎔基が北京最終交渉において、「15年間の非市場経済国推定」という「創造的選択肢」を米国側に提示したことで、米中合意を成し遂げた点を指摘した。本節では、第5のステップである「最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定」に関して、「朱鎔基のBATNA」に着目して、朱による米国との交渉について考えたい。

(2)と(3)の節において述べたように、朱は「中国の経済大国化」という「ミッション」を達成するために、「中国のWTO加盟」という「ターゲット」を設定した。以下、朱が「中国のWTO加盟」に関して、米国との間で合意が成立しなかった場合のBATNAをいかに考えていたか、という点について見ていきたい。朱にとっての「BATNA」は「米国以外との地域間協定ないし二国間協定」であったと考えられる。朱は「政治生命を賭け」¹⁰⁴の勢いで、米国との交渉に臨んでいたことから、WTO加盟を希求していたことに疑いはない。しかしながら、米国との交渉が決裂した場合のBATNAとして、朱は「米国以外との地域間協定ないし二国間協定」を考えていたと思われる。朱の部下であり、当時の首席交渉官であった竜永図 MOFTEC 副部長は、中国大使館爆撃事件の後に「中国はWTOなしでもやっていける。これが基本だ。」と述べている¹⁰⁵。もちろん中国大使館爆撃事件の後という特殊な状況ではあったが、首席交渉官である竜がこのように述べたことは、「今後の交渉に臨む厳しい基本姿勢」¹⁰⁶を明らかにすることで、合意のみを目指す安易な交渉はしないという決意を米国側に示すことに繋がった。もちろん、「中国の経済大国化」を目指す朱にとっては、WTO加盟が最善の方策であったと考えられる。しかしながら、「WTOなしでもやっていける」という竜の発言に着目すると、多角主義 (多数国間主義, multilateralism) を基調とするWTO¹⁰⁷ではなく、地域主義 (regionalism) や二国間主義 (bilateralism) に基づく貿易秩序を活用した「中国の経済大国化」というBATNAが考えられる。実際、朱はこれまでも、日本資本の導入による日中間の貿易関係の発展に努めたり¹⁰⁸、アフリカ訪問によってアフリカ諸国との貿

易拡大に努めたり¹⁰⁹したように、地域主義や二国間主義に基づいて、貿易や経済の拡大に努めてきた。

以上、「WTO加盟」という「ターゲット」の達成が「中国の経済大国化」という朱の「ミッション」に資するという前提の下で、竜 MOFTEC 副部長の発言や朱のこれまでの施策に着目した。そこから、「米国以外との地域間協定ないし二国間協定」が朱の BATNA として考えられることを指摘した。ここから、朱は「5ステップアプローチ」の5ステップ目である「最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定」を十分に行なっていた、と行うことができるであろう。

第3章 「5ステップアプローチ」による朱鎔基という交渉者の評価

第2章では、交渉学の「5ステップアプローチ」に基づき、「(1) 状況の把握」、「(2) ミッション (Mission) の設定」、「(3) ターゲット (Target) の設定」、「(4) 創造的選択肢 (Creative Option) の設定」、「(5) 最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定」という5節に分けて、朱鎔基による対米交渉を見ていった。

本章では、第2章の総括という意味合いを込めながら、交渉の「5ステップアプローチ」を用いて、米中交渉における朱鎔基という交渉者についての評価を試みたい。

「(1) 状況の把握」に関して、朱をはじめとする中国政府は、対内的にも対外的にも「目的に基づくインテリジェンス」に努めると同時に、「交渉を通じた情報の修正・変更」を行なってきた。「目的に基づくインテリジェンス」について、対内的には、MOFTECをはじめとする機関が情報の収集と分析を行なった。対外的には、「米国政府内」や「ビジネス・アドバイザー・グループ」の人脈を用いて、インテリジェンスやロビー活動を行なってきた。「交渉を通じた情報の修正・変更」については、1999年4月の朱の訪米や同年11月の北京最終交渉において朱が米国に対して柔軟な姿勢を示したことから、交渉中も朱は常に情報のアップデートを行っていた、と考えられる。以上より、「目的に基づくインテリジェンス」と「交渉を通じた情報の修正・変更」とによって、朱をはじめとする中国側は「状況の把握」に努めていたと評価できる。

「(2) ミッション (Mission) の設定」に関して、朱は「中国の経済大国化」というミッションを設定していたと考えられる。朱は職業的経済官僚としてキャリアを積み、上海市長、副総理を経て、1999年に総理に就任した。総理就任後はWTO加盟に「政治生命を賭け」てきたことから、朱は「中国の経済大国化」という「ミッション」を一貫して有していたと考えられる。以上より、朱は「ミッション (Mission) の設定」を行っていたと評価できる。

「(3) ターゲット (Target) の設定」に関して、朱は「ターゲットの設定」と「ターゲット設定の際の ZOPA」に向き合ってきた。「中国の経済大国化」を「ミッション」とする朱

は総理就任後、WTO加盟に尽力してきた。そして、クリントンとの首脳会談や北京最終交渉で示されたように、米国との交渉の際には、一定の譲歩を示すなどしたことからZOPAを設定していたと考えられる。以上より、「ターゲットの設定」と「ターゲット設定の際のZOPA」とによって、朱は「ターゲット (Target) の設定」に努めていたと評価できる。

「(4) 創造的選択肢 (Creative Option) の設定」に関して、朱は効果的な「創造的選択肢」の設定に成功していた。具体例としては、「オズボーンの9つのチェックリスト」にいう「縮小」を用いて、時間を縮小することで、北京最終交渉では「15年間の非市場経済国推定」という「創造的選択肢」を設定し、米中を合意に導いた。以上より、朱は「創造的選択肢 (Creative Option) の設定」に成功していたと評価できる。

「(5) 最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定」に関して、朱は「米国以外との地域間協定ないし二国間協定」というBATNAを有していた、と考えられる。このことは竜首席交渉官・MOFTEC副部長の「WTOなしでもやっていける」という発言や、総理就任以前の朱による施策から想起される。以上より、朱は「最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定」を行なうことで、効果的に米中交渉を進めていた、と考えられる。

「5ステップアプローチ」を用いて以上のように考えていくと、リーダーシップを発揮して米中交渉を纏めあげたという朱鎔基に対する評価は、交渉学的にも正当なものであると考えられる。

終章

本稿では、1990年代後半から2000年にかけて中国が経済大国に成長する契機となったWTO加盟について分析を行なった。具体的には、3章に分けて、論を進めていった。第1章では、中国がWTO加盟に至った経緯について整理した。「GATT時代」と「WTO時代」との2つに時代を区切って考察することで、変化していく国内環境と世界情勢の中で、中国がWTO加盟を実現させた経緯を辿った。特に、朱鎔基総理の登場と北京最終交渉における彼の介入が米中合意に繋がった点を強調した。第2章では、交渉学の「5ステップアプローチ」に基づいて「(1) 状況の把握」、「(2) ミッション (Mission) の設定」、「(3) ターゲット (Target) の設定」、「(4) 創造的選択肢 (Creative Option) の設定」、「(5) 最善の代替案 (Best Alternative to a Negotiated Agreement, BATNA) の設定」という5節に分けて、朱による対米交渉を見ていった。特に、「ミッション (Mission) の設定」では、経済官僚としてキャリアを積んできた朱のバックグラウンドが活かされている。第3章では、第2章の「5ステップアプローチ」に基づいて、米中交渉における朱鎔基という交渉者についての評価を試みた。その結果、交渉学的にも、朱は優れた交渉者であると考えられる、と結論づけた。

現在、最新の2016年の統計では、中国はGDPで約11.2兆ドルの世界第2位を誇り、約4.9兆ドルで3位の日本を引き離し、約18.6兆ドルで1位の米国に年々迫っている¹¹⁰。加えて、中国は2030年にもGDPで、米国を上回るであろうと予測されている¹¹¹。中国は、1978年からの「改革開放政策」によって、世界経済との一体化を進め、2001年のWTO加盟を経て、一体化のスピードを一段と加速させたのである¹¹²。尾崎は、中国のWTO加盟は「鄧小平氏の過去20年間の改革・開放より実質的に大きな変化を中国の経済・社会にもたらすに違いない」¹¹³と述べているが、このことは現実になりつつある。WTO加盟前にも、「中国経済はWTO加盟によって更なる大発展を遂げるであろう」と予測されていた¹¹⁴が、そのことは現実になった。こうして、WTO加盟を通じて、中国の経済的、政治的地位は大幅に上昇したのである¹¹⁵。

朱はWTO加盟によって「中国の経済大国化」を目指すと同時に、WTO加盟を国内改革推進の圧力に活用しようとしてきた¹¹⁶。こうした朱の路線は、江主席と共に推進した中央政府レベルでの2,000件余りに上る法令の制定や改廃¹¹⁷に示されるように、一定の成果が見られる。大木も「中国のWTO加盟を進めた当時の朱鎔基首相は、経済改革を強固なものにするために、WTO加盟を外圧として利用し、それが有効に機能した」と評している¹¹⁸。しかしながら、米国通商代表部による2017年度版「海外貿易障壁報告書」において、“Although China has made strides to improve transparency following its accession to the WTO, there remains a lot more for China to do in this area.”¹¹⁹と指摘されているように、透明性をはじめとする中国のルールは、米国などが求める水準には達していない面も多い。

朱鎔基が優れた交渉者として纏めあげたWTO加盟を経て、中国が今後更にどのように変化をしていくのか。これからも、中国から目を離すことができない。

後注

- 1 中達 (2011)、321 頁
- 2 津上 (2002)
- 3 関 (2013)
- 4 関 (2013)
- 5 日本貿易振興機構 (2011)、130 頁
- 6 The World Bank & Development Research Center of the State Council (2012)、3 頁
- 7 中達 (2011)、255 頁
- 8 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、17-19 頁
- 9 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、17-19 頁
- 10 中達 (2011)、19 頁
- 11 中達 (2011)、221-241 頁
- 12 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、244 頁
- 13 中達 (2011)、240, 255 頁
- 14 Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China
- 15 佐々木 (2013)、95 頁
- 16 楊 (1998)、2 頁
- 17 慶應義塾大学法学部教授、一般社団法人交渉学協会理事長
- 18 安田 (2015)、1 頁
- 19 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、33-34 頁
- 20 藤 (2016)、47 頁
- 21 藤 (2016)、47 頁
- 22 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、34-35 頁
- 23 中達 (2011)、3 頁
- 24 関 (2007)
- 25 関 (2007)
- 26 安田 (2015)、1 頁
- 27 安田 (2015)、1 頁
- 28 安田 (2015)、1 頁
- 29 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、36 頁
- 30 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、38-39 頁
- 31 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、38-39 頁
- 32 中川他 (2016)、41 頁
- 33 安田 (2015)、1-2 頁
- 34 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、44 頁
- 35 尾崎 (2001)、6 頁
- 36 中達 (2011)、19 頁
- 37 中達 (2011)、221-259 頁
- 38 Yongzheng (2000)、6 頁
- 39 中国の WTO 加盟に関する日本交渉チーム (2002)、53 頁
- 40 中達 (2011)、244 頁
- 41 中達 (2011)、246-248 頁
- 42 中達 (2011)、250-252 頁
- 43 中達 (2011)、250-253 頁
- 44 中達 (2011)、254-259 頁
- 45 中達 (2011)、254-255 頁
- 46 中達 (2011)、255 頁
- 47 中達 (2011)、257 頁
- 48 安田 (2015)、2 頁
- 49 田村 (2014)、82-83 頁
- 50 田村 (2014)、82 頁
- 51 田村 (2014)、82-83 頁
- 52 田村・隅田 (2017)、110 頁
- 53 田村 (2014)、85 頁

- 54 田村 (2014)、91 頁
- 55 田村・隅田 (2017)、115 頁
- 56 田村 (2014)、92 頁
- 57 田村 (2014)、94 頁
- 58 田村 (2014)、96 頁
- 59 田村 (2014)、96 頁
- 60 田村 (2014)、96-97 頁
- 61 田村 (2014)、100-101 頁
- 62 田村 (2014)、104-105 頁
- 63 田村 (2014)、107 頁
- 64 中達 (2011)、255 頁
- 65 Xing (2001)、114 頁
- 66 Cheong & Hung-Yee (2003)、27-28 頁
- 67 楊 (1998)、243 頁
- 68 楊 (2002)、274 頁
- 69 楊 (2002)、273-275 頁
- 70 楊 (2002)、273 頁
- 71 楊 (2002)、275 頁
- 72 楊 (2002)、273 頁
- 73 楊 (2002)、275 頁
- 74 楊 (2002)、275 頁
- 75 楊 (2002)、275 頁
- 76 中達 (2011)、254-255 頁
- 77 楊 (1998)、4 頁
- 78 楊 (1998)、243 頁
- 79 佐々木 (2013)、95 頁
- 80 佐々木 (2013)、95 頁
- 81 楊 (1998)、2 頁
- 82 鄭 (1994)、10 頁
- 83 鄭 (1994)、114 頁
- 84 鄭 (1994)、45 頁
- 85 楊 (1998)、247 頁
- 86 中達 (2011)、257 頁
- 87 Dilip (2001)、4 頁
- 88 国分 (2017)、100 頁
- 89 中達 (2011)、224-225 頁
- 90 安田 (2015)、2 頁
- 91 尾崎 (2001)、5 頁
- 92 中達 (2011)、254 頁
- 93 中達 (2011)、254-255 頁
- 94 中達 (2011)、255 頁
- 95 中達 (2011)、254 頁
- 96 中達 (2011)、253-255 頁
- 97 中達 (2011)、241-243 頁
- 98 田村 (2014)、101 頁
- 99 新井 (2016)、2 頁
- 100 中達 (2011)、255 頁
- 101 田村 (2014)、102-104 頁
- 102 日本創造学会
- 103 田村 (2014)、103 頁
- 104 中達 (2011)、240 頁
- 105 中達 (2011)、245 頁
- 106 中達 (2011)、245 頁
- 107 中川他 (2016)、245-246 頁
- 108 鄭 (1994)、248-250 頁
- 109 鄭 (1994)、243-246 頁

- 110 The World Bank
- 111 The World Bank & Development Research Center of the State Council (2012)、3 頁
- 112 関 (2013)
- 113 尾崎 (2001)、3 頁
- 114 陈 (1999)、23 頁
- 115 田・何 (2011)、12 頁
- 116 安田 (2015)、2 頁
- 117 安田 (2015)、2 頁
- 118 大木 (2016)、67 頁
- 119 USTR (2017)、93 頁

文献表

(日本語文献)

1. 新井真紀 「EU の中国『市場経済国』認定問題 『非市場経済国』待遇措置は 2016 年 12 月に失効」
(大和総研、2016)、
http://www.dir.co.jp/research/report/overseas/europe/20160510_010876.pdf (2018/1/30 にアクセス)。
2. 大木博巳 「WTO 加盟 15 年目における中国経済のグローバリゼーション」『国際貿易と投資』Autumn 2016/No.105. 国際貿易投資研究所編 (国際貿易投資研究所、2016、64-88 頁)。
3. 尾崎春生 「第 1 章 WTO 加盟で強まる中国の『競争力』」『中国 WTO 加盟の衝撃 対中ビジネスはこう変わる』 鮫島敬治・日本経済研究センター編 (日本経済新聞社、2001、1-25 頁)。
4. 国分良成 『中国政治からみた日中関係』(岩波書店、2017)。
5. 佐々木智弘 「発展する国有企業 一九九〇年代国有企業改革再考」『現代中国政治外交の原点』 国分良成・小島華津子編 (慶應義塾大学出版会、2013)。
6. 関志雄 「問われる鄧小平路線の功罪 - 社会主義初級段階論を超えて - 」(2007/3/30)、
<http://www.rieti.go.jp/users/china-tr/jp/070330-1kaikaku.html> (2017/10/20 にアクセス)。
7. 関志雄 「グローバル経済大国としての中国 - GDP 規模が米国を抜いて世界一になることも視野に - 」(2013/5/8)、
<https://www.rieti.go.jp/users/china-tr/jp/130508world.html> (2017/12/20 にアクセス)。
8. 田村次朗 『ハーバード×慶應流 交渉学入門』(中央公論新社、2014)。
9. 田村次朗・隅田浩司 『戦略的交渉入門』(日本経済新聞出版社、2014)。
10. 中国 WTO 加盟に関する日本交渉チーム 『中国の WTO 加盟[交渉経緯と加盟文書の解説]』(蒼蒼社、2002)。
11. 鄭義 『朱鎔基 中国を変える男』 藤野彰訳 (日中出版、1994)。
12. 藤鑑 「中国の計画経済時代における体制改革」『岡山大学経済学会雑誌』第48巻1号、(岡山大学、2016、45-60頁)。
13. 中川淳司 「第 2 章 プレトンウッズ・ガット体制の成立と展開」『国際経済法〔第 2 版〕』(有斐閣、

- 2016、15-45 頁)。
14. 中達啓示 『中国 WTO 加盟の政治経済学 米中時代の幕開け』(早稲田大学出版部、2011)。
 15. 日本創造学会 「1. 発散技法ー強制連想法 [3. チェックリスト法]」
<http://www.japancreativity.jp/category/checklist.html> (2018/2/2 にアクセス)。
 16. 日本貿易振興機構 海外調査部 中国北アジア課 『中国 GDP 世界第 2 位時代の日本企業の対中ビジネス戦略』報告書(日本貿易振興機構、2011)
https://www.jetro.go.jp/ext_images/jfile/report/07000555/china_japan_business_all.pdf (2017/12/22 にアクセス)。
 17. 間宮勇 「第 10 章 地域主義と WTO 体制」『国際経済法(第 2 版)』(有斐閣、2016、245-272 頁)。
 18. 安田啓 「中国通商政策の変遷」『世界平和研究所研究ノート』(世界平和研究所、2015)
<http://www.iips.org/research/data/note-yasuda20150427.pdf> (2018/1/5 にアクセス)。
 19. 楊中美 『朱鎔基 死も厭わない指導者』河野徹訳(講談社、1998)。
 20. 楊中美 「第 10 章 米国からの帰国留学生が支える中国新指導グループ」『中国の世紀 日本の世紀 米中緊密化の狭間で』 鮫島敬治・日本経済研究センター編(日本経済新聞社、2002、255-279 頁)。

(英語文献)

1. Ching, Cheong, & Ching, Hung-Yee. *Handbook on China's WTO Accession and Its Impacts*. London: Imperial College Press, 2003.
2. Dilip, K. D. (2001). "China's accession to the World Trade Organization: issues and implications." In Australian National University (Ed.), *Asia Pacific School of Economics and Management WORKING PAPERS*, vol. EA01-1. Canberra: Asia Pacific Press, pp.1-16.
3. Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China. *Bilateral Agreement on China's Entry into the WTO between China and the United States*. available at,
http://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/ziliao_665539/3602_665543/3604_665547/t18051.shtml (2018/2/2 にアクセス)。
4. The World Bank & Development Research Center of the State Council, the People's Republic of China (2012). *CHINA 2030 BUILDING A MODERN, HARMONIOUS, AND CREATIVE SOCIETY*. available at,
<http://www.worldbank.org/en/news/feature/2012/02/27/china-2030-executive-summary> (2017/12/30 にアクセス)
5. The World Bank. *GDP (current US\$) World Bank national accounts data, and OECD National Accounts files*. available at,
https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?year_high_desc=true (2018/2/4 にアクセス)。
6. United States Trade Representatives. *2017 National Trade Estimate Report on FOREIGN TRADE BARRIERS*.

available at,

<https://ustr.gov/sites/default/files/files/reports/2017/NTE/2017%20NTE.pdf> (2018/2/4 にアクセス)。

7. Xing, Fan. (2001). *Communications and Information in China Regulatory Issues, Strategic Implications*. Maryland: University Press of America, 2001.
8. Yongzheng, Yang. (2000). "China's WTO accession: why has it taken so long?" In Australian National University (Ed.), *Asia Pacific School of Economics and Management WORKING PAPERS*, vol. CEP00-2. Canberra: Asia Pacific Press, pp.1-22.

(中国語文献)

1. 陈红川 「论中国加入世贸组织的利弊及对策」『特区与港澳经济』1999 年第 0 卷第 9 期。(暨南大学、1999、21-23 頁)。
2. 田斌・何茂春 「风雨十年喜忧与思考 —中国加入世贸组织十周年回顾和评论」『国际经济合作』No. 12。(東方書店、2011、12-15 頁)。

