

米中貿易摩擦は解決の道へ ～市場開放による競争激化も諸改革への促進に期待

中国投資銀行部
中国調査室

メインピックス..... 2

米中貿易摩擦は解決の道へ～市場開放による競争激化も諸改革への促進に期待2

- ▶ 米中両国代表は5月17～18日、米ワシントンで両国間の貿易・投資について協議し、19日に共同声明を発表した。
- ▶ 共同声明において、「両国は有効的な措置を採用し米国の対中貿易赤字を削減する」とされている。貿易赤字は米中貿易摩擦の最も根本的な争点であり、今回の両国間の協商は米国の赤字削減を目的としており、声明の後半部分はこの目的を中心に展開されていると見ることができる。
- ▶ 今回の交渉における中国の目的は、米中間の経済・貿易協力の継続を確保するとともに、中興通迅(ZTE)制裁など関連問題の解決とみられ、その点から、今回の交渉で中国はこれらの目的を概ね達成したと理解することはできる。

IGPI 流事業強化の処方箋..... 6

中国事業変革のアプローチ～ローカル市場を確実に取り込む6

- ▶ 日本製造業において既に海外売上高比率が50%を超え、そのうちかなりの部分を中国市場が占めているという企業が増えています。しかしながら中国市場をうまく取り込めている企業は、グローバルレベルでのブランド力の高いごく一部の企業が中心で、多くの企業では、どうやってこの市場を取り込んでいくかが大きな課題となっています。
- ▶ いかに既存事業で競争優位性を持っていたとしても、新規の事業立ち上げは相当に泥臭く、かつこれまでの王者のゲームが出来ない領域です。最後の最後は粘って粘ってやりきる強い意志が必須となります。そのためにも、論理的に組み上げられた事業構想、それを後押しする会社の仕組み、体を張ってコミットする当事者が揃うことが事業成立の必要十分要件となります。特に現地法人としてはいかに早い段階から本社のキーマンを巻き込めるか、適宜情報共有をしながら援軍を仰げるか、このあたりを上手く進める事が、孤立な戦いにならないためのポイントとなってまいります。

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2018年5月) 8

メインピックス

米中貿易摩擦は解決の道へ～市場開放による競争激化も諸改革への促進に期待

米中両国代表は5月17～18日、米ワシントンで両国間の貿易・投資について協議し、19日に共同声明を発表した。全文は以下の通り。

習近平主席とトランプ大統領の指示に従い、2018年5月17～18日、劉鶴副総理が率いる中国代表団は、米国ムニューシン財務長官、通商代表部(USTR)のライトハイザー代表を含む米国代表団と貿易問題について建設的な協議を行った。

両国は、有効的な措置を採用し米国の対中貿易赤字を削減することに合意した。中国国民の消費需要を満たすこと、経済発展を促進することを目的に、中国は米国からの商品、サービス購入を拡大し、これは米国経済の安定と雇用の拡大にも寄与する。

中国は米国からの農産品とエネルギーの輸入を拡大し、米国は中国に関係者を派遣し具体的な協議を行う。

両国は製造業製品とサービス貿易の拡大に向けて協議を推進する。

両国は知財保護を重視し協力を強化することに合意し、中国は「専利法」など関連規定の改正を推進する。

両国は双方向の投資を奨励し、公平なビジネス競争環境を整備することに合意した。

両国は高いレベルでの協議を継続することに合意した。

I. 共同声明のポイント

▶ 米国からの輸入拡大

共同声明において、「両国は有効的な措置を採用し米国の対中貿易赤字を削減する」とされている。貿易赤字は米中貿易摩擦の最も根本的な争点であり、今回の両国間の交渉は米国の赤字削減を目的としており、声明の後半部分はこの目的を中心に展開されている。

貿易額において中国は2000年、日本に代わって米国最大の輸入相手国となり、貿易赤字については、米国の対日貿易赤字は1985年～2017年の30年余りの間で600～950億ドルの区間で推移してきているのに対し、米中間の貿易赤字は急速に拡大し、2017年の米国の対中貿易赤字は米国商務部ベースでは3,640億ドル、中国統計局ベースでは2,780億ドルに上り、膨大な貿易赤字は米中貿易摩擦が始まった最も根本的な要因と思われる。

共同声明からわかるように、今まで知的財産保護の不備や中国ハイテク産業の抑制といった理由は一種の口実であり、米国にとって最も切実な要望は依然として貿易赤字の削減であることに変わりはないと思われる。

貿易赤字を削減するには、中国の対米輸出を減らすか、米国からの輸入を増やすこととなる。中国から輸入品に対する関税引上げや反ダンピング・反補助金調査は前者であったが、今回の交渉で後者、すなわち、米国からの輸入拡大で合意した。

声明では、「中国国民の消費需要を満たすこと、経済発展を促進することを目的とし、中国は米国からの商品、サービス輸入を拡大し、これは米国の経済安定、雇用拡大にも寄与する」とされている。これは米国からの輸入拡大で中国の対米貿易黒字を相殺する狙いと思われ、この場合、中国の対米輸出が影響されることはなく、米中貿易規模の更なる拡大も見込まれる。

米中両国には、サプライチェーンの重複度が低く、産業構造に強い補完性があると見られている。両国の貿易構造からみると、中国の対米輸出はローエンド機械設備、雑品、紡織品、卑金属といった労働集約製品が中心である一方、米国の対中輸出は農産品、運送設備、コンピュータ・およびその関連製品、ハイエンド機械設備など技術集約製品に集中している。

こういった補完性から、中国からの輸入品は米国国内での代替生産が困難であり、輸入関税の引上げで貿易赤字を削減しようとする場合、中国国内の輸出産業が衝撃を受けるとともに、米国は雇用が改善されないままインフレが上昇する状況に陥る可能性もある。このように、米国からの輸入拡大で、中国輸入品に対する関税引上げに代わる措置は、デメリット(後述)があるものの、現時点で米中両国のいずれにとっても合理的な選択肢とみられている。

▶ 輸入拡大分野: 農産品、エネルギー、製造業、サービス分野

輸入拡大の具体分野について、声明は、①「中国は米国からの農産品、エネルギー輸入を拡大する」、②「両国は製造業製品とサービス貿易の拡大に向けて協議する」、と言及している。共同声明の記述から、農産品とエネルギーの輸入拡大については、両国が合意したと明確に示されている一方、製造業とサービスの輸入拡大については、まだ具体的な成果を実現しておらず、両国はもう一歩進んだ交渉が必要と思われる。

▶ 知的財産の保護

声明では、「両国は高度に知財保護を重視しており、中国は『専利法』の改訂を推進する」とされている。中国は国内製造業の高度化に伴い、ハイテク製品・技術の輸入規制を緩和してほしいと米国に何度も呼びかけてきたが、米国は知的財産保護が不十分であることを理由に拒否してきた。今回の共同声明では、中国は「専利法」をはじめとする関連法律の改正を進める方針は明確に示され、これは知的財産保護に関する両国の初歩的なコンセンサスと理解することができ、それに伴いハイテク分野における両国間の交流もますます深まると期待される。

▶ 双方向投資の促進、公平競争の協調

共同声明では、「両国は双方向の投資を奨励し、公平なビジネス競争環境を整備する」とされている。この項目のポイントは双方向であり、すなわち、米国企業のみならず、中国企業による米国への投資も今後の改善対象であり、これは米国進出を考えている企業にとって朗報である。近年、中国企業による米国企業買収は米国の対米外国投資委員会(Committee on Foreign Investment in the United States, CFIUS)に国家安全などを理由に却下されることはしばしばある。

▶ 米中両国交渉の常態化

声明の最後では、「両国は高いレベルでの協議を継続することに合意した」とされている。これはすなわち、米中両国は各自の関心事について定期的に交渉し、意見の相違があれば、制裁より交渉を優先すると理解することができる。それが実現できれば、世界政治・経済の安定にとっても大きなプラスと思われる。

II. 中国、および世界経済への影響

声明の発表により、米中貿易摩擦のヒートアップに対する懸念は弱まったが、しかしその一方、米中両国の交渉結果および勝ち負けに対する議論は盛んとなっている。勝ち負けについては交渉の目的をベースに論じる必要があり、今回の交渉における中国の目的は、米中間の経済・貿易協力の継続を確保するとともに、中興通迅(ZTE)制裁関連の問題解決と見られており、共同声明から、中国はこれらの目的を概ね達成したと理解することはできる。

ただ目的を達成したと言っても利益を得られるとは限らない。逆に現段階では、中国は米国と駆引きする力がなく、短期的な利益を対価としないと、米中貿易摩擦の回避、米中経済協力の継続を実現することができない状況にあると思われる。

前述したように、中国が米国からのエネルギー、農産品、製造業、サービスの輸入拡大で米国の貿易赤字を

削減する方針が示されたが、交渉の勝ち負けを論じるよりもこれらの輸入拡大により、中国、および世界経済へどのような影響を与えるかを把握した上、対策を講じることは急務と思われる。

▶ エネルギー

共同声明では、エネルギーの輸入拡大に関する詳細情報は示されていないが、5月20日、ムニューシン財務長官はFoxのインタビューに対し、対中国エネルギー輸出は3~5年で500~600億ドル規模に拡大すると話していた。

2017年、米国からの原油、液体天然ガス(LNG)輸入は43億ドルであり、今年第1四半期の輸入額は20億ドルで、通年では昨年の2倍となる100億ドル前後に上る見通し。ムニューシン財務長官の話通りとなれば、米国からのエネルギー輸入は今年の5~6倍にまで拡大することとなり、それに伴い、少なくとも今後数年、米国エネルギー産業は比較的堅調な成長が期待されている。

中国の石油・LNGの需給に大きなギャップがあり、消費量の約6割は輸入に依存しており、米国からの輸入を拡大すれば、供給安定にプラスであると思われる。しかし一方、仮にエネルギー消費量・輸入量が一定と考え、米国からの輸入を拡大すれば、ほかのどこかの国からの輸入を削らなければならないこととなる。2017年、中国の原油輸入の半分以上は中東に依存、LNGの7割以上はオーストラリア、カタールに依存している。米国からのエネルギー輸入を拡大すれば、これらの国々に及ぼす可能性はあると見られる。

▶ 農産品

ムニューシン財務長官は同インタビューに対し、2018年の米国対中農産品輸出は35%~40%拡大する見通しを示している。商務部統計では、2017年1~11月、米国からの農産品輸入は206億8,400万ドルで、通年のデータはまだ発表されていないが、250億ドルを上回ると見られている。ムニューシン財務長官が言うように、米国からの農産品輸入が35%~40%拡大すれば、2018年の米国からの農産品輸入は340~350億ドルに達することとなる。

2017年の中国の農産品輸入額は1,258億ドルで、先の計算に従えば、米国からの輸入は全体の20%前後を占めており、2018年、米国からの輸入が350億ドルに拡大するとすれば、米国が全体に占める割合は25%前後へとさらに上昇する見込みである。

目下、米国から輸入した主要農産品としては大豆、冷凍魚貝類、大豆油、木材、綿花、革、動物飼料、果物、小麦、トウモロコシ、豚肉が挙げられる。米国と競争関係にある国・製品としては、ブラジルは大豆、大豆油、革、アルゼンチンは大豆、ロシアは大豆油、木材、冷凍魚貝類、木材、タイは木材、動物飼料、果物、オーストラリアは綿花、小麦、イタリアは革、オランダは動物飼料、チリは果物、カナダは小麦、ウクライナは綿花、ラオスはトウモロコシ、ニュージーランドは木材、ドイツは豚肉が代表的である。

そのうち、ブラジル、ロシアは米国との競争関係が特に強く、米国からの農産品輸入を拡大すれば、真っ先に影響を受けられると見られる。またその影響は中国にとっても同様であり、米国産の大豆、綿花、果物、小麦、トウモロコシ、豚肉などが大規模に中国市場に販売されれば、価格競争力の弱い農産品はさらに大きな衝撃を受けることは予想される。

▶ 製造業

税関総署のデータから、2017年、米国からの輸入する工業製品は全体の48.6%を占めており、具体的には航空機材、車両・およびその部品、機械器具、光学設備、医療設備などが中心である。中国はこれらの製品輸入を拡大すれば、米国国内関連産業の生産・投資拡大を刺激し、米国製造業の回復を促す効果が期待されている。

一方、上記の諸製品は同様にドイツの主要輸出品でもあり、ドイツの対中輸出の中、工業製品は全体の約4分の3を占めており、対中工業製品の輸出においては、米独両国は宿敵といっても過言ではなく、米国からの輸入を拡大すれば、ドイツが相応な影響を受けることは避けられないと見られている。5月24~25日、ドイツのメルケル首相は訪中し、関係者によれば、米中貿易摩擦の解決によるドイツ企業への影響も1つの議題と言われている。

各製造業製品の中、ボーイング社の旅客機輸出は米対中輸出全体の25%と最も大きなウェートを占めている。生産力、価格、関連産業への波及効果などを考え、旅客機の輸出拡大は最も米国政府のニーズを満たすことができるとみられる。しかしもしそうなれば、スタートを切ったばかりの国内商用飛行機産業、およびボーイング社のライバルであるエアバス社にとっては大きな衝撃になると思われる。

▶ サービス貿易

共同声明から、企業の生産力に限界があり、短期的に大きく向上することはできず、対中貿易赤字を削減するには、貨物貿易だけではもの足りず、それと同時に米国サービス業の優位性を発揮し、引続きサービス輸出を拡大していくことが必要と、米国政府は考えていると読み取ることができる。

米国商務部によれば、米国のサービス貿易には、旅行(教育を含む)、知的財産権(Intellectual Property)使用料、金融サービス、その他の商業サービスが中心であり、以上の4分野は米国サービス輸出の約75%を占めている。2005年から2017年まで、米国の対中サービス輸出は大きく増加し、対中輸出額が米サービス輸出額全体に占める割合は2.33%から7.18%へ、対中サービス貿易黒字が米サービス貿易全体に占める割合は2.69%から15.85%へといずれも大きく拡大している。このように、米国にとって対中サービス輸出の拡大は両国貿易赤字を削減する最も効果的な手段と考えられる。

もし旅行(教育を含む)、知的財産権使用料、金融サービス、その他の商業サービスの4分野を中心にサービス輸出を拡大するとすれば、米国はより多く中国人観光客と留学生を受け入れ、中国はより多くの米国サービス企業の進出を認め、または米国企業による持株比率を上げることが必要となる。それについて、習近平国家主席は4月10日、ボアオフォーラムで基調演説を行い、外資出資比率制限の緩和、投資環境の整備、知財の保護、輸入関税引き下げを含む輸入の拡大など一連の市場開放に関する重要措置をすでに打出している。

またサービス貿易は貨物貿易とは異なった面がある。貨物貿易においては輸出相手のビジネス環境がさほど重要視されていない一方、サービス貿易において、相手国は完備した知的財産保護システムを備えていなければ、サービス輸出は持続可能な成長を維持することが非常に困難であり、これも共同声明で知的財産保護が強調された一因と思われる。

サービス業の参入基準の緩和や外資企業による持株上限の引上げといった開放措置は中国国民生活水準の向上に間違いなくプラスであるが、中国企業および中国における人材育成システムにとっては大きな挑戦となる。もし共同声明通りに進んでいけば、米中両国の連携はますます緊密となり、中国企業は米国企業と同じ舞台上で平等に競争することとなり、その場合、企業のイノベーション力、イノベーション人材をいかに育成するかは中国企業の発展を左右する最重要ポイントとなり、中国の教育システム、企業、および政府が直面する最も重要な課題となる。

もちろん、よりハイレベルの市場開放は中国にとって挑戦だけではなく、機会と捉えることもできる。当局はこれをきっかけに諸改革の深化を徹底し、十分に競争できる市場経済体制を構築することができれば、それは中国が発展途上国から先進国へ邁進する重要な一歩にもなると思われる。

三菱東京 UFJ 銀行(中国) 中国投資銀行部
中国調査室 余兴

IGPI 流事業強化の処方箋

中国事業変革のアプローチ～ローカル市場を確実に取り込む

日本製造業において既に海外売上高比率が50%を超え、そのうちかなりの部分を中国市場が占めているという企業はかなり増えてまいりました。しかしながら中国市場をうまく取り込めている企業は、グローバルレベルでのブランド力の高いごく一部の企業が中心で、多くの企業では、どうやってこの市場を取り込んでいくかが大きな課題となっています。

I. なぜ日本企業は事業開発が得意でないのか

多くの日本企業の中国拠点において、「新規事業開発プロジェクト」が立ち上がり様々な検討を進めていますが、実際に事業として立ち上がる(≒売上が立ち利益が確保できる)ケースはさほど多くなく、その大半が検討フェーズで足踏みをしている状態、という状況をよくお見かけします。拠点内で事業案が固まりきらないケース、本社へ上程するも中々Goが出ないケース、実際に実行するも途中で頓挫してしまうケースが考えられますが、多くは実行前段階で止まっています。その理由を大別すると、「企画サイドの問題」、「人材の問題」、「本社側の問題」があるように思われます。

まず、「企画サイドの問題」から考えてみたいと思います。事業開発においてはその事業構想、誰に対して(≒市場セグメンテーション)、どういった製品やサービスを(≒提供価値)、どうやって届けるか(≒プロモーション・バリューチェーン)を三位一体として考える必要があります。ここで重要になるのが全体観で、「ある程度網羅的に検討した結果この事業案になった」というような合理的なプロセスが見えていることです。しかしながら多くのケースでは成長著しい市場(今ならIoT関連市場でしょうか)で自社の製品・技術やサービス力をそのまま点でつないでしまっています。そのため、検討チーム内はもとより、社内コンセンサスを形成していく過程で「何でこれなんだっけ?」「他にはなかったんだっけ?」と揺り戻しを受けてしまうことが往々にして発生してしまいます。結果として他の事業案も探索に行くのですが、この堂々巡りが延々と続いてしまいます。

二つ目の問題は「人材の問題」です。これは中国に限らず日本企業が抱える課題でもあります。新規事業を立ち上げることに對する動機付けがあまり上手く機能していないという点です。具体的にはリスクに対する許容度とでも申しましょうか。多くの日本企業では、減点主義の文化が人事評価の根底にあります。そのため、ポジションが上がってくる・エース人材になればなるほど、なるべくリスクを取らない(≒失点をしない)というような意識が働きがちです。本来は不確実性が高く失敗する確率もそれなりに高い事業開発に、こうしたリスクヘッジのマインドがある人材がアサインされた場合どうなるでしょう?「外部コンサルタントも使い徹底的に調べましたが、当該市場に進出することは得策ではありません」と、リスクを取らないがための理論武装を徹底的に積み上げる、というブラックジョークのような結論が待っていることもございます。

三つ目の問題は、「本社側の問題」です。もう少し具体的に言うと、本社側と現地法人側のコミュニケーションの問題です。よくあるケースは、事業構想段階における「現地丸投げ」による拠点の孤独です。実際に新たな市場探索や製品・サービス開発を行おうと思うと、実は本社側の研究開発部や事業部との密な連携が相当に求められるはずですが。しかしながら本社側も現業に時間を取られることを理由に、海の向こうでの話に本気で耳を傾けてくれることはあまりございません。本社・現地法人の両方のトップ・ミドルマネジメントと話をしていると、そうした情報の断絶があまりにも大きいがために、大きな商機を見逃してしまう事もよくお見かけしてしまいます。もう一つは、本社経営陣の腹決めの悪さです。現地側でしっかりと事業構想を練りいざ本社会議に上程をしたものの、中々煮え切らない本社という構図です。「OKY(お前ここにきてやってみろ)」という単語が一時流行りましたが、ローカル企業に押し回されて戦線が不利な状況の最前線でドンパチやっている現場からのリアルな声が本社の経営会議においてリアルに響くケースは実は稀で、うまく行っているホーム市場を中心に動いているHQには、そうした戦況がどうしてもピンと来ないものです。結果として、勝つための大胆な投資に

今一步踏み込めない、結果として差し戻し→再検討という魔のループが延々と続いてしまいます。

II. 事業開発の心技体

これらの問題を回避するために必要なのが、事業開発における心技体の整合化です。まず技(≒事業構想)についてですが、特に重要なのが自社にとっての事業可能性のある全体像をどう捉えるか、ということです。例えば、中国内でのIoT市場といってもどういったセグメンテーションをするのか、そしてそのセグメンテーションの中にどれだけの事業機会があるか網羅的に出し尽くしたか、この「自社にとっての事業機会の全体像」をいかに論理的に描くか、これがすべての出発点でありかつ難易度が一番高いステップです。先ほど申し上げた点と点をつなぐアプローチでなく、面を捉えてそこから絞り込んでいくイメージです。「他には?」「何で?」の外野の声を封じ込めるだけでなく、1点決め打ちにならずに二の矢・三の矢と事業候補を抽出することができるため、複線的な検討と実行が可能となります。相応のリサーチが必要となることと、更には事業機会を抽出する過程で本社部門が持っているネタを把握するために密な連携が必要となりますが、これなくしてアドホックな検討から抜け出すことは決してできません。

体については、いかに現業とのフォーマットを別に作るか、ということです。既存事業のPDCAサイクルの中に新規事業も組み込まれてしまいますと、どうしても短期業績に足を引っ張られる・既存顧客優先になるということが起こり、往々にして先送りになりがちです。一番わかりやすいのは新規事業のみを切り出して別会社化して進める事ですが、小さく生んで大きく育てるような事業では、当初からそこまで固定費をかけるのは難しいのも事実です。筆者が提案しているのは、たとえある事業部管轄のテーマであっても、管理会計上は別区分としてPDCAを廻すことです。新規事業がうまく行っても行かなくても現業の数字には影響を与えない(≒バッテンがつかない)、短期的数字ではなくある一定の猶予期間を与えてあげる、そういった意味においてもどうやって独立フォーマットとして事業運営をしていくかが鍵となります。

心についてはアメとムチの使い分けです。上記に関連しますが、現業とは切り離された状態での個人評価、特に事業目線においてダウンサイドは目をつむりアップサイドをどうやって評価してあげるか、例えば疑似株に見立てて事業価値向上に紐づくインセンティブを付けても良いかもしれません。「他のスタッフと突出する」という議論は問答無用で蓋をしてください。そのためにムチの部分ではいかに退路を断つか、ということです。担当者がこの事業にコミットすることができるかどうかです。いかに優れた事業構想であっても、最後の最後は実行主体者のコミットメントと本気度ですべてが決まってしまう。

III. まとめ

いかに既存事業で競争優位性を持っていたとしても、新規の事業立ち上げは相当に泥臭く、かつこれまでの王者のゲームが出来ない領域です。最後の最後は粘って粘ってやりきる強い意志が必須となります。そのためにも、論理的に組み上げられた事業構想、それを後押しする会社の仕組み、体を張ってコミットする当事者が揃うことが事業成立の必要十分要件となります。特に現地法人としてはいかに早い段階から本社のキーマンを巻き込めるか、適宜情報共有をしながら援軍を仰げるか、このあたりを上手く進める事が、孤立な戦いにならないためのポイントとなってまいります。

株式会社経営共創基盤(IGPI)

IGPIは、経営コンサルティング・財務アドバイザー・人材投入・投資等を統合して提供し、長期的・持続的な企業価値向上を支援する総合プロフェッショナルファームです。IGPI中国拠点(IGPI上海)では日本企業を中心に、中国市場での成長加速化や生産拠点の競争力強化、事業再編等の経営課題に対し、ハンズオン型アプローチでの改革支援を鋭意展開しています。筆者は製造業を中心に全社経営改革(事業再編・中長期戦略・管理体制整備・財務戦略等)や事業強化(成長戦略・新規事業開発・M&A等)など様々なステージにおける戦略策定と実行支援を、長年にわたり推進しています。

三菱 UFJ 銀行の中国調査レポート(2018年6月)

■ ニュースフォーカス No.7 2018

香港 新たな海外人材誘致策を発表

http://rmb.bk.mufig.jp/files/topics/763_ext_02_0.pdf

業務開発室

■ MUFG BK 中国月報 第148号(2018年6月)

<https://count.bk.mufig.jp/c/Ccl0jhjsq0pz54H7321c721lid0jhjsseiv0f>

国際業務部

■ MUFG BK CHINA WEEKLY 2018/5/23

<https://count.bk.mufig.jp/c/Ccl0jkh5g6gx5aH307abc24lid0jkh5ik9ti8>

国際業務部

以上

当資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。ご利用に関しては全て顧客御自身でご判断くださいますよう、宜しくお願ひ申し上げます。当資料は信頼できると思われる情報に基づいて作成されていますが、当店はその正確性を保証するものではありません。内容は予告なしに変更することがありますので、予めご了承下さい。また当資料は著作物であり、著作権法により保護されています。全文または一部を転載する場合は出所を明記してください。

三菱東京 UFJ 銀行(中国)有限公司 中国投資銀行部 中国調査室
北京市朝陽区東三環北路5号北京發展大厦4階 照会先:石洪 TEL 010-6590-8888ext. 214