

7

過剰債務問題の発生と処理

(コロナ後の事業再生と債権放棄)

2022.10.17
2022.07.19
2022.02.27
2021.12.13
2021.12.06
2021.11.15
2021.11.08
2021.11.04

1. コロナ前と現状と今後の懸念

(1) 保証債務の増加、売上等の急減と長期化

2020.01	20兆円
2021.01 (2022-2)	40
補償債務残高の増加	20 (22)

(2) 政策金融機関のコロナ政策融資 15兆円

(3) 公的機関等の信用リスク 35~40兆円

Ph 在庫
Cr 借入金
売上債権

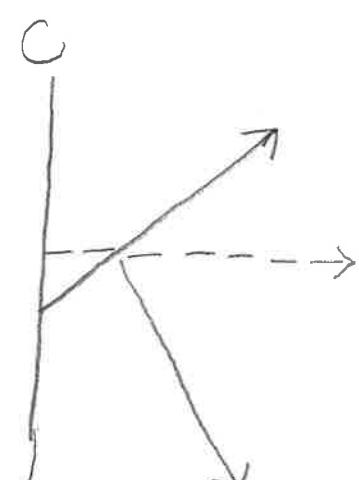
2. コロナ対応の支援策の経済合理性 (転機)

(1) 融資減少(資金不足)への緊急対応

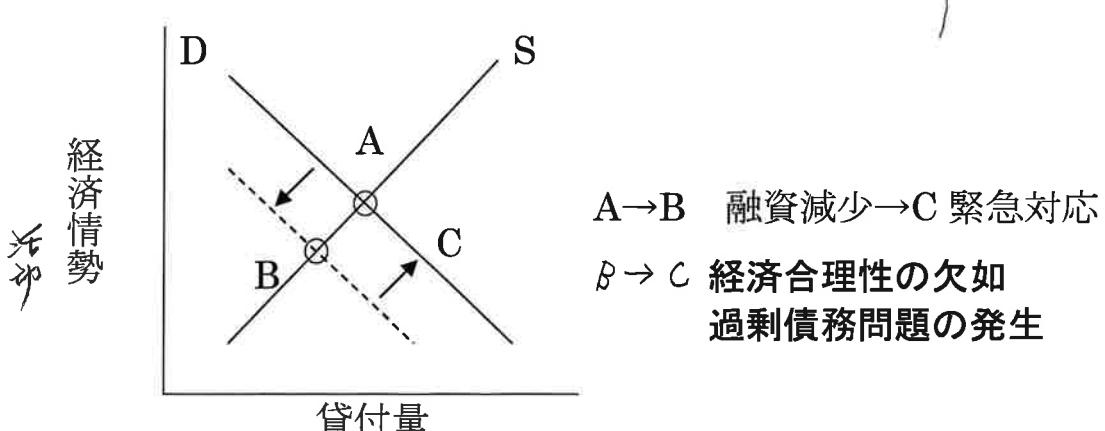
(2) 将来の設備投資の大いなる停滞と「縮む日本」

(3) 事業再生の可否(事業の強さと人の強さ)

(4) 日本財政の将来



3. 貸付市場の需給曲線



コロナ後に、時間をつなげるか

2022.10.17

経済の悪循環

日本経済の成長低下 → 国債
長期の金融緩和
企画収益の悪化
景気を冷やす

悪循環

(経済の弱さが、国債を招き、
LTV: 企画収益も景気を冷やす)

日本経済

2022.10.15

景気の先行

1. FRBの金利引上げ
米国のインフレ抑制



ドル高、通貨先

新興国貿易日本

円下落、経済減速

新興国インフレ

ドル 29.51. ユーロ 24.21. イギリス

12.37. 15.4. 21.01. 10.8. 1. 7.32. 10.1.

2. FRBは米国の景気後退

日本、インフレ懸念を优先



新興国の金利、通貨先

フランク 13.25. ドル 13.00.

円 8.50. 9.02. (1月終止)

3. ドル円相場(2月) 総合物、工農平均指数

株価の先行

1. 8月 外国人控除の
先物買い出し (2兆円)
7月第3週～8月第3週

日経平均 27,000円 → 29,000円

2. 8月米国連

外国人控除の買い出し
(25万億円)

29,222円 → 27,700円

3. コロナ前 110円 → 現在 148円

円高の進行

4. ドル円相場の終値と
2月末の終値

保誠信務務務務務務

The chart displays three data series over a seven-year period:

- 保証承諾額 (億円)** (Guarantee Commitment Amount): Represented by blue bars, starting at 617 in 2015 and rising to 3005 in 2021.
- 保証債務残高金額 (億円)** (Outstanding Guarantee Balance): Represented by red bars, starting at 321 in 2015 and rising to 148 in 2021.
- 代位弁済 (元利) 件数** (Number of Principal Repayments): Represented by green circles connected by a line, starting at 127.8 in 2015 and rising to 165 in 2021.

年	保証承諾額 (億円)	保証債務残高金額 (億円)	代位弁済 (元利) 件数
2015	617	321	127.8
2016	717	331	131.0
2017	717	331	131.0
2018	1000	321	131.0
2019	1278	321	131.0
2020	165	321	131.0
2021	3005	148	165

条件変更増え返済進まず

事業者の金融機関からの借り入れに対し保証人の役割を担う
県信用保証協会（岩井健一会長）の「保証債務残高」が202
1年度、3005億1600万円となり、過去最多を更新した
ことがわかつた。据え置き期間の延長など条件変更が増え、
事業者の返済が進んでいない実態を反映した。原油や原材料な
どの物価高や円安などもあり、今後、事業者が返済できなくな
り同協会が肩代わりする「代位弁済」の増加が懸念される。

(政経部・川野百合子)

21年度県信用保証協会

保証債務残高は、保証承諾額の累計から返済された分を差し引いた額で、前年度比4・9%増だった。内訳を見ると、全ての業種で3・7~9・0%保証債務残高が積み上がった。

一方で21年度に新たに保証承諾された額は前年度比72・8%減の675億1300万円にとどまつた。前年度は、コロナ対策で実質無担保・無利子の「ゼロゼロ融資」があり過去最多だったが、コロナ前の19年度並みに落ち着いた。

保証率が減ったのに
残高は積み上がつたのは、
据え置き期間の延長や債務
一本化による借り換えなど、
事業者側の借り入れ条件変
更が曾々ござつた。

21年度の条件変更の件数
は同10・7%（300件）
増の3155件、金額ペ
スでは同16・1%増の57
7億9千万円に上った。コ
ロナ前の19年度比では、件
数で94・2%増、金額は79
・3%増が前者である。

21年度の代位弁済の件数
は前年度比10・3%減の1

うんなか生産品開発



恩納で発表会。村や企業と

【恩納】恩納村は26日、昨年度のうんな中学3年生が商品開発に携わった十産品の発表会を同校体育馆で行つた。地元の課題解決に向け、同校生と行政、地元企業などが取り組む「シップロジ」村産素材で作りが目的。ツの飲料酢「

発表会に参加した
と協力企業、学生
村・うんば中

餅、冬瓜漬、李桃餅などで、
籠よその守の「サンガワー」

在庫の現金化ではなく

在庫融資

(今後の事業再生と債権放棄)

4. 過剰債務とバランス不況

(1) 緊急融資による企業債務の増加

緊急対応、選択の余地なし

(2) 事業性の高い融資の縮小

不必要的債務—過剰の削減の可否

(3) 過剰債務問題 不良債権
ペをどう? ④危険が、⑤過剰在庫、過剰投資の削減

(4) 将来の不良債権処理

将来の国家的負担、事業再生、放棄

(5) 実質的な補助金としての緊急融資

融資の意義の誤り、当初から補助金で

5. 事業再生に向けた将来の課題

(1) 私的整理における債権放棄

②

必 然 (公的機関が中心)

(2) 事業再生への企業意欲と人材

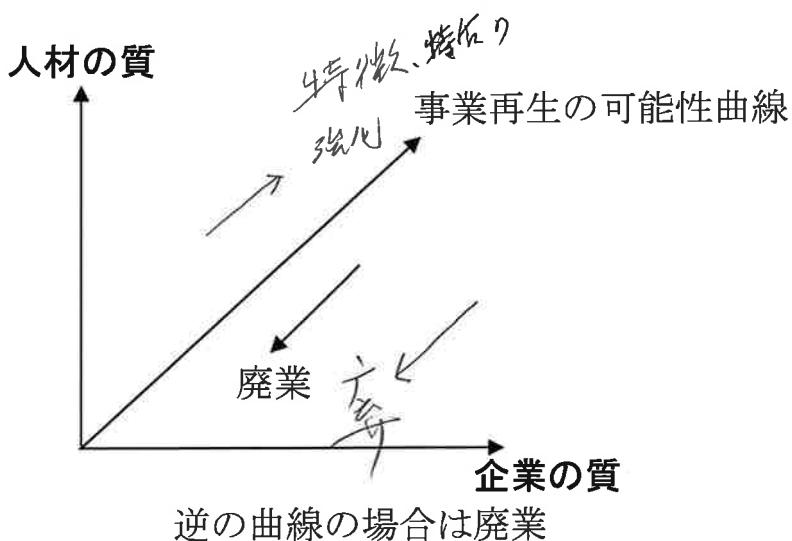
必 要 (金融機関等専門機関)

(3) 信用保証協会の求償権問題

必 至 (国家的対応の必要性)

6. 事業再生への企業の質と人材の質

過剰 — 必要を越えた



(1) 中小企業数 350万社

(2) 廃・休業数 年5~10万社(2~3%)

バスの減少率、新聞購読者の減少率

~~企業の人材~~

7. ポストコロナ後の金融支援の課題

- (1) 企業の質と人材の見極め 絶対必要
- (2) 経営者保証の問題 避けてはならない
- (3) 信用保証協会の求償権 保証の後→
- (4) 税制の問題 (1)~(4)を考慮した意欲の必要性
起業家イノベーション
- (5) 経営者意欲

~~せ割債務はどうなったか? → 不良債権、不良在庫~~

~~社会の不良在庫融資~~

経済停滞への対応 (必然)

8. 今後生じる過剰債務問題

- (1) 資金繩の問題の長期化と経済 停滞を脱する方法と時の見極め
- (2) 経済回復の時期の想定の重要性
- (3) 過剰融資の意義とその後
- (4) 資金の質の問題

~~過剰の問題点~~

過去の経験

~~社会の不良在庫~~

及び債務者の責任と意欲

~~債務の方法
貸すや落ちす~~

9. 企業再生の質と財務再建

- (1) 客観的な財務判定 客観性とは、
- (2) 再生期間の見極めと再生の必要性 見極めてから再生作業
- (3) 企業の社会的意義 納得と理解

10. 企業の自己変革の克服すべき障壁

- (1) 見えない(可視化)
- (2) 向き合えない(現実の直視)
- (3) 実行できない(組織内外のしがらみ)
- (4) ついてこない(現場の当事者意識)
- (5) 足りない(課題解決の知見と経験)

11. 政策介入の合理性

(1) 情報の非対称性

政治的判断の短期性、恣意性

(2) 必要な融資の出来ない原因

明確化、借りない幸せ

(3) 融資側の情報と方針の欠如

目的の明確性、意義の明確性

(4) 金融仲介機関の役割

必要性、必然性の見極め

12. 信用保証制度の効果と副作用

(1) ゾンビ企業の問題

過去の苦い経験

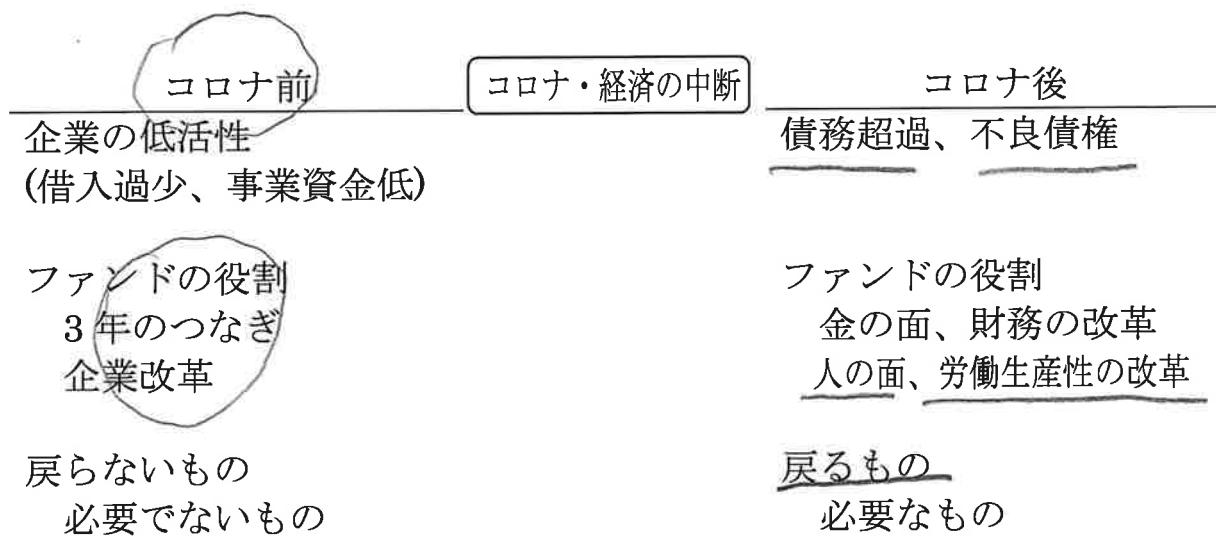
(2) 明確な経済的社会的意義

絶対に必要

(3) 過去の失敗の反省

明確であった問題点

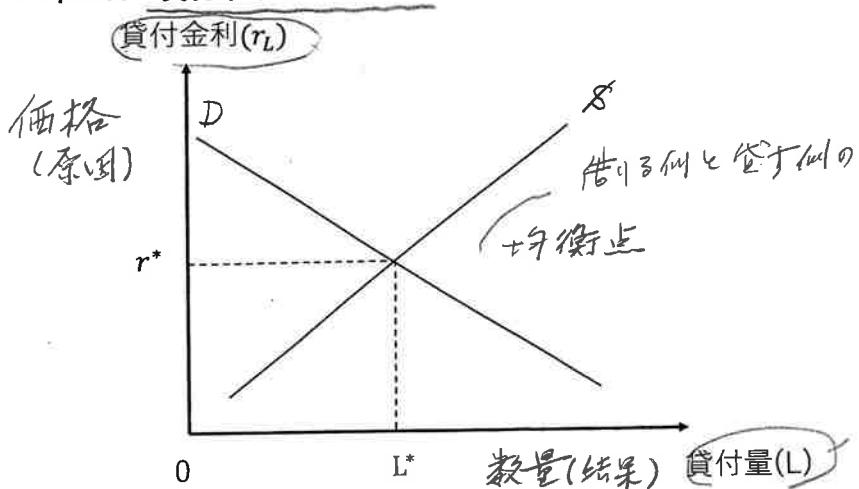
13. 貸付市場における情報の非対称と信用割当



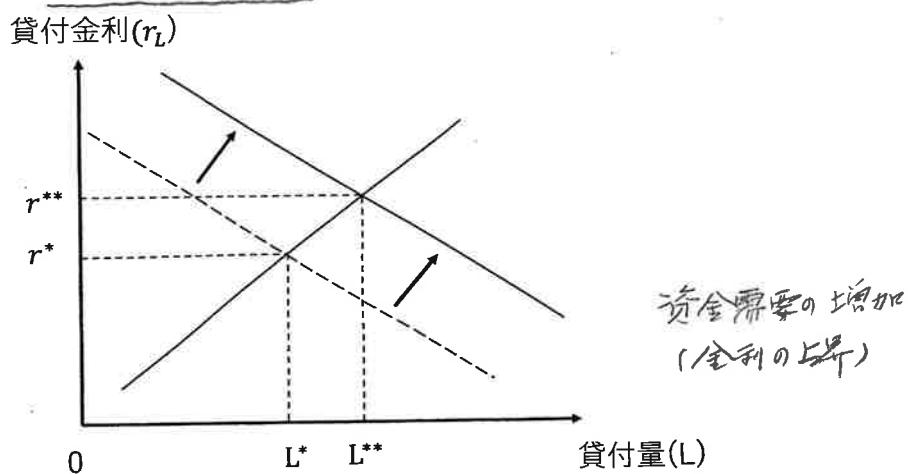
安田行宏著(一橋大学院経営研究科 教授)2021.4.5 事業再生と債権管理から

【図表1】貸付市場について：情報の非対称性の問題がないケース

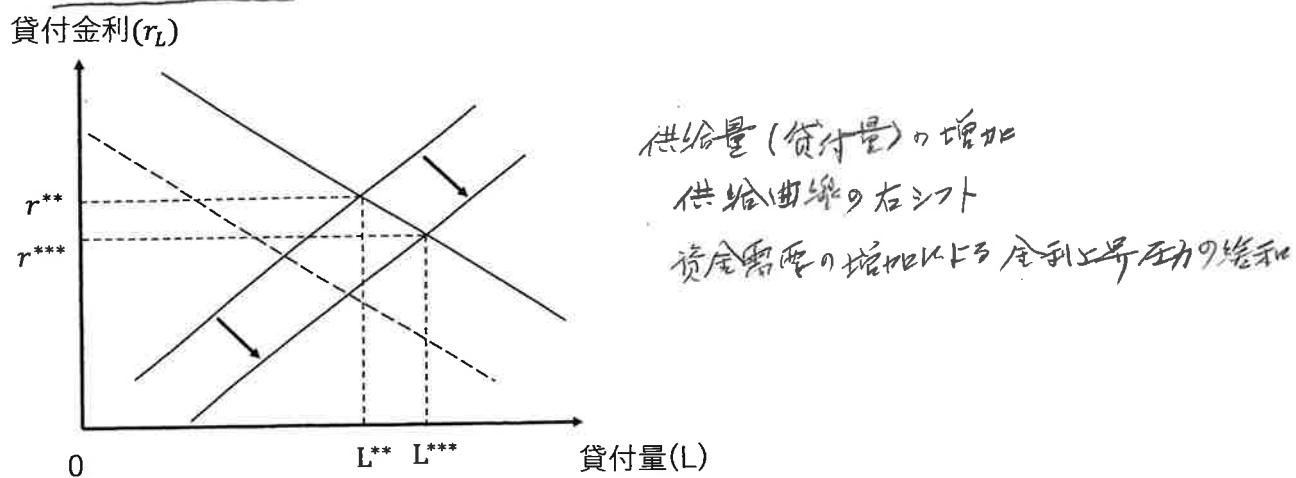
パネルA：貸付市場の市場均衡



パネルB：資金需要の増加による需要曲線の右シフト

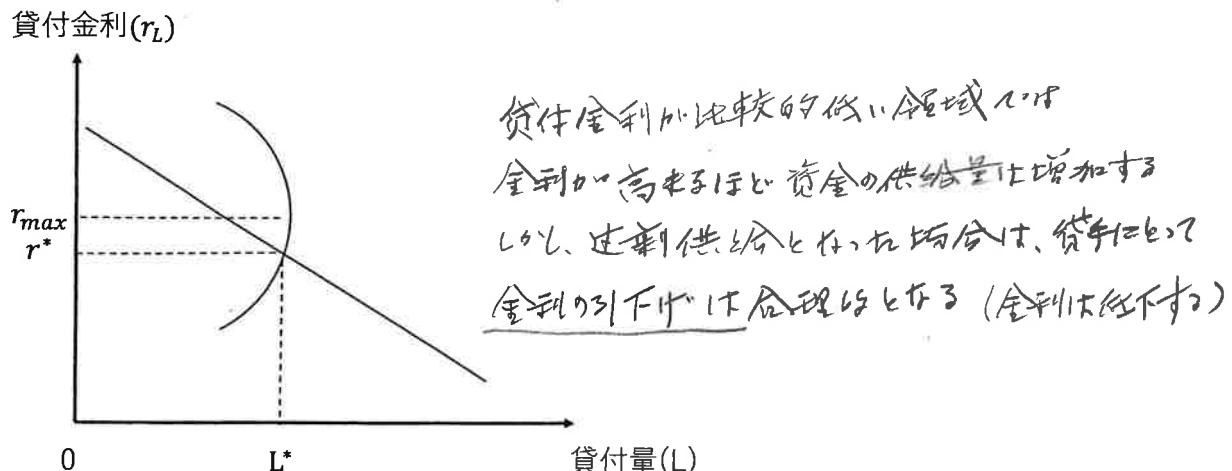


パネルC：金融緩和政策による供給曲線の右シフト

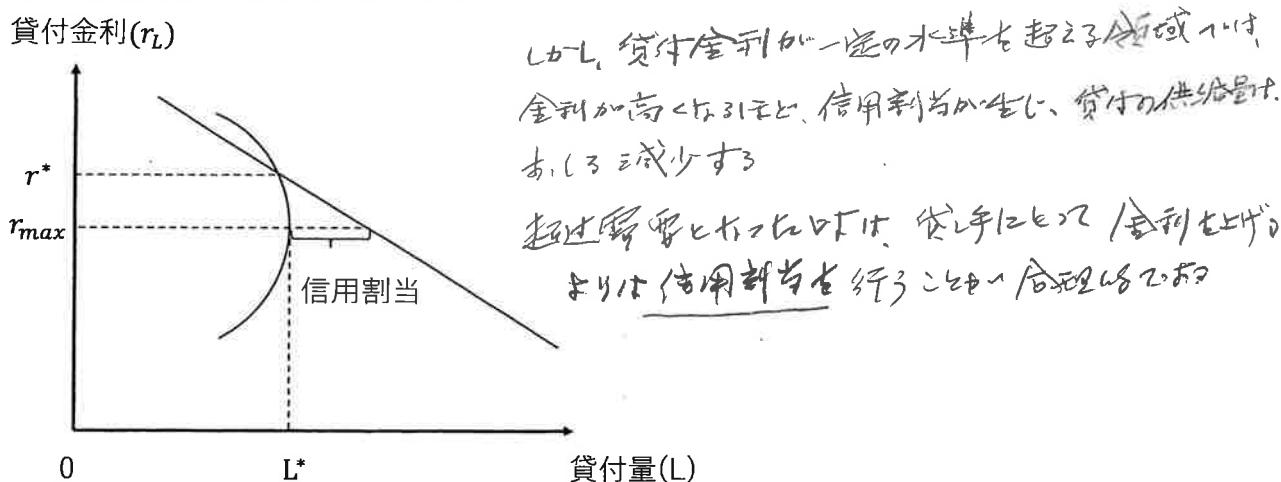


【図表2】貸付市場における情報の非対称性と信用割当の問題

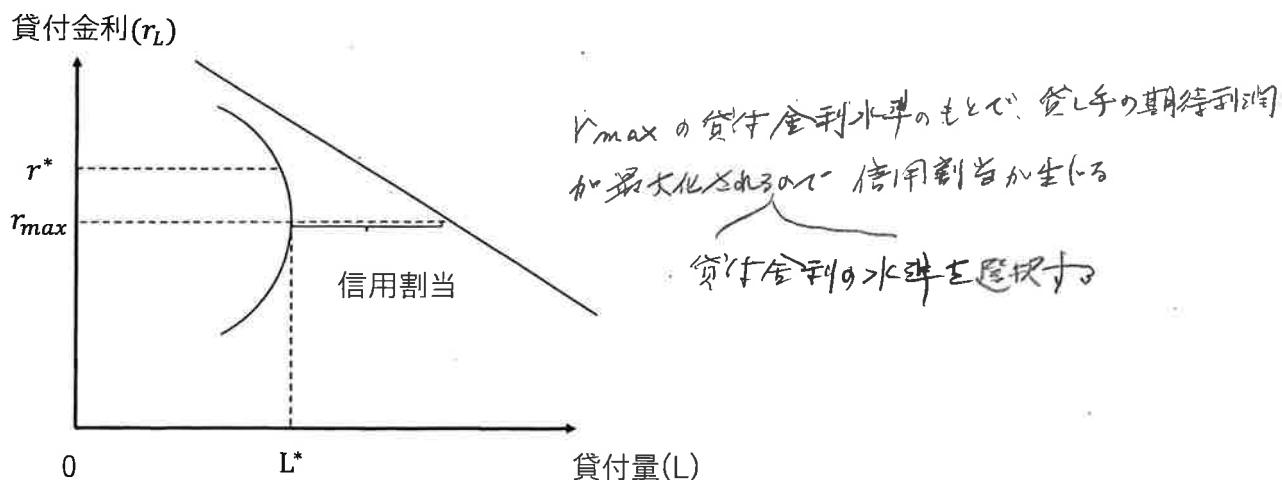
パネルA：資金需要が低く、信用割当が発生しないケース



パネルB：信用割当が生じるケースその1



パネルC：信用割当が生じるケースその2



14. 企業再生に向けた実務的な課題

- (1) 税制によって生じるインセンティブ問題
- (2) 経営者責任の問題
- (3) 経営者の個人保証の問題
- (4) 信用保証協会の求償権の放棄の問題
- (5) 産業支援の重要性**
- (6) 企業再生の必要性**

15. コロナ後の復元力と反発力（バウンド力）

- (1) 世界各国の GDP 回復力
- (2) 復元力に必要なもの
- (3) 反発力に必要なもの
- (4) 財務体質の強化と方法
- (5) 労働生産性の改革（特に沖縄は）
- (6) ファンドによる事業再生（経営陣の派遣と 3 年前後）
 - ① 時間をつなぐ（資産処分の時間、劣後貸付）
借入と資本の中間の時間
 - ② 投資をしほる（不要資産の処分、財務の明確化）
 - ③ ノンコア事業の整理（管理体制の強化、借換の実施）
 - ④ 給与体系の変更（職能給の導入、管理体制の強化）
 - ⑤ 事業の分割（余分、独立、旧経営からの分離）
 - ⑥ 財務体質（債権と担保の整理、株主構成の変革）
 - ⑦ " (資産処分と旧経営陣の退職)

中国ナショナリズムの中の日本

(江藤名保子氏著 勁草書房 を読んで)

2022.10.18

1. 時期区分

区 分	国家目標	愛国主義の構成
毛沢東時代	社会主義国家の建設	中華民族、党国
鄧小平時代	経済発展	中華民族、党国、経済動員
江沢民時代	統治体制の維持	中華民族、党国(強化)、大国指向
胡錦濤時代	大国化	中華民族、党国、経済動員、大国指向
習近平時代	大国化	中華民族、党国、大国化

2. 「毛沢東」は、「愛国」の精神で祖国防衛のために戦い、抗日戦争に勝利することは、帝国主義の打破と民族解放に貢献すると主張した。
3. 「愛国主義」とは、
民族的独立・統一を目標とする民族ナショナリズムと社会主義イデオロギーを融合させた概念として登場した。
4. 大国化と民衆ナショナリズムの要請
 - (1) 1989年天安門事件後の求心力の模索
 - (2) 社会主義イデオロギー(経済発展からの党の指導へ)
 - (3) 愛国統一戦線の動搖—鄧小平路線と江沢民路線の併存
 - (4) 「大国論」と戦略的対日政策
歴史認識か、戦略的利益か

5. 中国の立場

- ① 中国の正当性とは、国家として、抗日戦線に勝利し、統一を果たした中華人民共和国による祖国統一
- ② 中国の米英に対する根本的対応の誤り
1841年阿片戦争に起源し、この歴史的事実の上に、先進七ヶ国(日、米、英、独、仏、伊、加)が中国路線に対抗している
- ③ 日本は、対英米及び、中国に対する太平洋戦争敗戦の反省がない
米、英に属するのみが屈するのみで敗戦の反省は行われていない
し、
- ④ 日本の閣僚の靖国参拝は、敗戦の反省の欠如であり、中国に対する以前に、日本国民及び日本歴史の対する無責任
- ⑤ 中国五千年の歴史における中国も^の寛容と日本の忘恩

中国

100万年の 人類史

1万年の 文化史

5千年的 文明史

約5800年前 遼河流域 全長 1830 km

遼河 中国東北地区南部の大河。

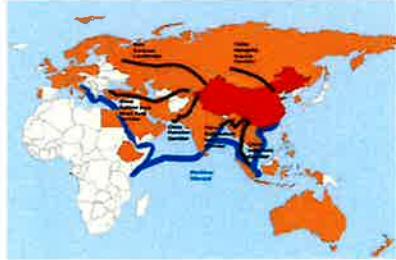
吉林省南西部に源を有する
モンゴル人民共和国の東部
東遼河 > 河口 > 延辽宁省

黄河 全長 5464 km 長江 6380 km

約4300年前 中原地域を中心とする一統化構造

図表9 中国指導者の世代交代

世代	期 間	主要指導者	主要政治 グループ	出来事
第一世代	1949~76年	毛沢東、周恩来 劉少奇、鄧小平 林彪	・改革実務派 (劉少奇、鄧小平) ・文革グループ	・1966年から文化大革命 ・1976年毛沢東死去
第二世代	1976 ~90年代初期	鄧小平、薄一波 葉劍英、楊尚昆 胡耀邦、趙紫陽	・長老グループ ・改革派(胡耀邦)	・1989年天安門事件
第三世代	1990年代初期 ~2002年	江沢民 朱鎔基、李鵬	・上海閥 ・長老グループ	
第四世代	2002~12年	胡錦濤 溫家宝、曾慶紅	・上海閥 ・共青団派	・2008年北京オリンピック ・2010年上海万博
第五世代	2012年~	習近平 李克強(ほか)	・共青団派 ・太子党	



シルクロードと一帯一路 (21世紀のシルクロード)

2022.10.11
2022.09.20

9月③のごあいさつ
山内公認会計士事務所
2022年9月21日(木)

21世紀のシルクロードは、中国の新しい対外開放戦略の一環である。2013年中国国家主席“習近平”が、アジア、ヨーロッパ、アフリカ大陸にまたがる経済圏構想、「シルクロード経済ベルト」と「21世紀海上シルクロード」を併せた「一帯一路」構想を打ち出したことにより始まった。

シルクロード「一帯一路」を通じての開放型の世界経済システムによって、**地域協力と文明の交流の実現**を図り、中国及び世界の発展構想として提案し、実現へのスタートが切られた。

2017年5月、北京での「一帯一路」国際協力サミットフォーラム(29カ国参加)が開催された。「一帯一路」におけるインフラ整備を資金面から支援するためのシルクロード基金、アジアインフラ投資銀行(AIIB)、新開発銀行(NDB)が中国の主導で設立されている。

一帯一路構想の対象地域は、アジア、ヨーロッパ、アフリカ大陸にまたがる経済圏である。

「一帯」シルクロード経済ベルトとは、中国から①中央アジア、ロシアを経て、ヨーロッパに至るもの、②西アジアを経て、ペルシア湾、地中海に至るもの、③インドシナ半島を経て、インド洋に至るものである。

「一路」21世紀海上シルクロードとは、中国の沿岸湾から①南シナ海を通り、マラッカ海峡、インド洋を経て、ヨーロッパに延伸するもの、②南シナ海を通り、南太平洋へ延伸するものである。

そしてその協力の枠組みは、「六廊、六路、多国、多港」の共同建設を通じて実現するとされる。

しかし、現実の中国は、国内的にも**地域の格差**を抱え、対外的にも**先進国との利害の衝突**、開発途上国への適切な経済協力の実現など克服すべきいくつの課題を抱えている。

このような状況の中で、結果として、**中国の利益を図り乍ら、各国の利益を実現し、「開放型の世界経済システムを守る」、「自主的で、均衡のとれた接続可能な発展を実現する」という目的を達成できるか否か**という大きな課題がある。

参考：一帯一路(全球発展的中国邏輯) 馮兼著 (2015年 新華書店) 米中対立の先に待つもの 津上俊哉著 (2022年 日経BP)

一帯一路構想 (ONE BELT AND ONE ROAD)

2022.09.12
2022.08.08
(2022.08.01)

No.	説明	注
1.	習近平(1953~) 2012年11月共産党総書記 2013年3月国家主席及び国家中央軍事委員会主席	(1) BC 221年秦始皇統一中国 (2) BC 126年漢武帝開丝绸之路 (3) 1266年成吉思汗建立蒙古國 (4) 2013年习近平倡仪一带一路
2.	一帯一路構想(一帯一路インシアティブ) (1) 開放型の世界経済システム (2) 持続可能な中国の発展 (3) 地域協力の深化 (4) 文明の交流。相互参考の強化 (5) 世界の平和・安定を守るという中国の主張 (6) 國際的經濟ガバナンス・システムの発展 (7) 中国の責任感の表れ	支持者称賛、可能提高全球GDP, 尤其是发展中國家更能受益。 反对者批评 有机会侵犯人权和影响环境。 另外，通过債務陷阱外交的新殖民主义和经济帝国主义。
3.	構想段階(中国版マーシャルプラン) (1) 就任して間もなく、習近平国家主席は、2013年に一帯一路構想を打ち出す (2) 2013年9月カザフスタン大学演説「シルクロード経済ベルト建設構想」 (3) 2013年10月、インドネシア国会演説「21世紀海上シルクロード建設構想」 (4) 2017年5月、北京で「一帯一路」国際協力サミットフォーラム(29カ国参加) (5) シルクロード基金、アジアインフラ投資銀行、BRICS新開発銀行	

No.	説明	注
4.	「一带一路構想」の対象地域	
(1)	アジア、ヨーロッパ、アフリカ大陸にまたがる経済圏構想	「一帯」 一是经中亚，俄罗斯到达欧洲
(2)	「一帯」シルクロード経済ベルト ① 中国西北、東北から中央アジア、ロシアを経てヨーロッパに至るもの ② 中国西北から中央アジア、西アジアを経てペルシャ湾、地中海に至るもの ③ 中国西南からインドシナ半島を経て、インド洋に至るもの	二是新疆经巴基斯坦，到印度洋，中亚与西亚到达波斯湾和地中海沿岸各国。
(3)	「一路」21世紀海上シルクロード ① 中国の沿海湾から南シナ海を通り、マラッカ海峡、インド洋を経て、ヨーロッパに延伸するもの ② 中国の沿海湾から南シナ海を通り、南太平洋へ延伸するもの	「一路」 沿着海上丝绸之路。
(4)	協力の枠組み「六廊・六路・多国・多港」の共同建設 ① 六廊 新ユーラシア、モンゴル、中央アジア、インドシナ半島、パキスタン、インドの六大国際協力回廊 ② 六路 鉄道、道路、海軍、航空、ハイウェイ、情報網等の相互接続 ③ 多国 一群の選考協力諸国 ④ 多港 海上輸送主要ルートの安全性	
5.	「目的」	
(1)	開放型の世界経済システムを守る	
(2)	多様で、自主的で、均衡のとれた接続可能な発展の実現	

No.

説明

注

6. 「中国の多くの課題」

- (1) 東部(沿海地域偏重)と中西部の格差問題
- (2) 東部から中西部への生産能力の移転の加速
- (3) 東部沿海地域における対外開放の恩恵
- (4) 海外からの直接投資と先進国市場への依存
- (5) 中国の海外進出の重視
- (6) 開発途上国との経済協力
- (7) アジア地域の一体化の促進と交通路の開拓
- (8) アジア全体の発展、制度改革
- (9) 古代シルクロードで見られた平和、友好、包容、ワインウィンの精神

7. 「5つの分野」におけるこれまでの成果

(1) 政策面の意思疎通

ロシアの「ユーラシア経済同盟」

ASEAN の「相互接続基本計画」

トルコの「中間回廊」、モンゴルの「発展の道」など

(2) インフラの連結

高速鉄道

港湾の接続

陸海空ルート

情報ハイウェイ

パイプライン網

等複合型のインフラ網の形成

(3) 貿易の円滑化

貿易協力区の建設

貿易総額の上昇

(4) 資金の融通

シルクロード基金の投資額は 40 億ドルに達した

(5) 民心の意思疎通

インテリジェント・シルクロード

健康シルクロード

民間協力

8. 今後の課題

- (1) 中国の利益 にならないか
- (2) 各国との協力
- (3) 資源をめぐる問題
- (4) ロシア、インド等大国との確執
- (5) 領土、領海の問題
- (6) 政治情勢

中国共産党の歴史(的)決議など

- ## 1. 1945 (コミニテルン)ソ連留学組の追い落とし

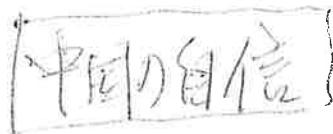
- ## 2. 1978 党が文革で犯した過ちの総括

- ### 3. 2021.3 14次5計(新5ヶ年計画、国内大循環)



4. 2021.11 6 全中會(歷史(的)決議)

5. 2022 秋 中国共产党第 20 回党大会



- ## 6. 韻光養晦(十分な力を備えるまでは内に力を備える)



- ## 7. ソ連崩壊の時

中国がソ連を引継いで国際共産主義運動の総本山になるべきという一部の意見に対し、

鄧小平は言った！！

「決して頭目になろうとしてはいけない、我々にそんな力はない」

2022.7.4



軍事分野における対話や司法互助、気候変動問題での協議などを停止すると発表。米中関係の一層の悪化は必至だ。

中間線は米国や台湾が設定したが、中国も不測の事態を回避するため尊重してきた。だが近年、中国は中間線の存在を明確に否定し、軍用機を台湾側に進入させるケースが増加。今後、軍艦の中間線越えを常態化させ、軍事行動を過激化させる恐れがある。



領土と見なしており、中国国防省は「演習は米国と台湾の結託に対する厳正なる威嚇だ」との談話を発表した。中国軍は東部戦区ロケット軍が台湾東部の海域に向け複数のミサイルを発射し、全て目標に命中させたと公表。台湾国防部（国防省）は4日、中国が台湾の北部と南部、東部の海域にミサイル「東風」計11発を発射した。シ氏は3日、声明で、中国の軍事圧力に直面する中で「台湾の自由を守る米議会の決意を示した」と成果を強調した。

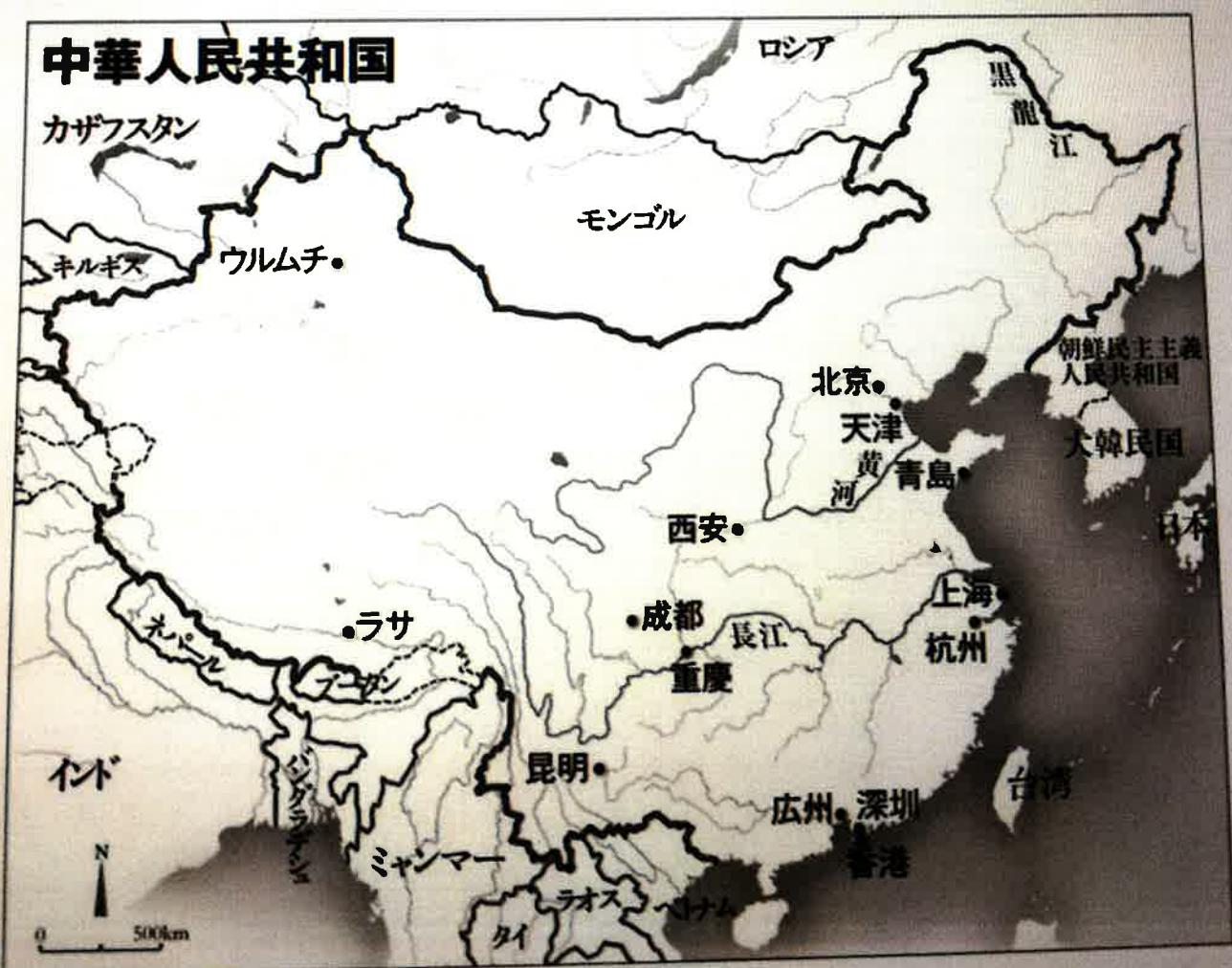
ロイター通信によると、米海軍の原子力空母ロナルド・レーガンを核とする空母打撃群が4日、台湾東方のフィリピン海に展開している。

先進7カ国（G7）外相

唐の中国統一(7世紀前半)



中華人民共和国



大中華圏

2022.09.19

(吉島美加著、NHK出版 2012.12刊)

海の中国
陸の中国

の経済の発展と図3

2022.09.12
2022.08.05

1. 1900年9月8日 夏目漱石は12才で留在り旅立ち。

香港岸に上り、陸路を手綱。

「上海も、香港もまだそこまででした、

とうてい横濱、神戸よりも下るに違ひない。」

华人70-700 中国の距離、およそ上海から横濱

2. 1842年 併川口で香港を割譲せられ以来、

列強は香港と中国を敵として見て

3. シンガポールは日本人先駆者(かきゅきしゃ)が

611人で存在して、今

4. 大中华圏は既に100枚10年前に存在する

英語(英語圏)が香港を中心

5. 日本人を越て 支那人といはれるに厭がる者は如何、

支那人は日本人より遙かに名譽ある国民たり、

(日本人は日本人と呼ばれるよりも、支那人といふ名を
名譽とするべきなり)

倭公 駆逐されませぬ 日本は今更それでは
支那の厄介にならぬ。....

6. 沿革から見て 20年、(1991年)連前壁

社会主义中国の中止、何故 中国が中國
ソビエトが成長軌道を歩んできたか、

→ 東欧諸国は、社会主義時代の不効率性、官僚制
克服化時間 0.03 年 —

何故、中国は0.1

1997年の邓小平元総理在世時

2008年のリバードの世界不景気時に止む。

その後 10年後 成長途程 30倍 経過

8. 中国はネットワーク型発展の中にある

華人圏の香港、台湾、シンガポールのネットワーク

政治の決定権を握っているところ

9. 陸の中国 — 中华人民共和国

海の中国 — 香港、台湾、シンガポール

その他 — 大中华圏

10 华桥・华人ネット

海外の至るところ华桥的

11. 中国の革命年代のリーダー、习近平

2012. 11. 第十八回 全国代表大会

习近平 1953年6月15日生

12 习近平の体験

(1) 农村下放 1

1969. 1 16歳 陝西省延川県下放 7年15

75 23歳 清华大院入院

76 先次車死去

党中央会議委員会

25年15 地方行政毛坦省

民生、福祉重视

(2) 未回体験

1985 四川省成都市

2012 制度化改革、四川省省長

13. 中中協力

(1) 相互理解

(2) 核心的利益 (台湾、大陆) の尊重

(3) 相互利益の確立

(4) 國際化 地域化 演進への協力

近年朝鮮半島

14. 世界最大の工業化国である中国

15. 三つの判断

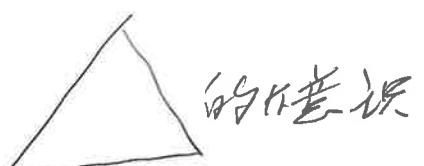
統合の意識、危機

(1) 台湾海峡問題

台湾の変化 (馬英九)

統合的政治力削減

特化地政制度化



スリム (slim)

LOW, 貧弱

(2) 緯海部と内陸部の問題、格差

(3) 新疆タタール、チベットの分断

(タタール) (チベット)

16. シンガポール

米英の北朝鮮

17 中国 我の将来

(1) 共産党一党支配

(2) 民主化と私の中国

18 仁義礼智信

國家毛澤東主席無私何れぞ其の如き

19. 全員参加型秩序

相互依存

20. ネットワーク型成長

21. フランチャイズ化粧品

香港華僑資本と戦略的提携

→ 大中华圏を一帯として攻める戦略

→ マーケティングマニフェスト.

22. 大中华圏を立場軸にとらえる

アメリカが日本に返還した領域(沖縄返還協定、1971年6月17日調印)

中国

屋久島

種子島

東シナ海

北緯28°東経124°40'

北緯28°東経128°18'

北緯27°東経128°18'

沖永良部島

龍之島

奄美大島

喜界島

尖閣諸島

久米島

北大東島

南大東島

沖縄島

与論島

那覇島

太平洋

沖大東島

八重山列島

北緯24°東経122°

北緯24°東経133°