

東アジアインフラ市場に内在する事業リスクと日本企業の課題

（その 1）ASEAN 3 か国の市場の現在（いま）を読み解く

研究期間 平成 28 年度

研究代表者名 江崎康弘

I. はじめに

この数年来、ASEAN（東南アジア諸国連合）諸国への日本企業の対外直接投資(FDI)は急伸長している。ここ数年間の日本企業の ASEAN への対外直接投資を JETRO の統計資料では、2013 年：236 億ドル、2014 年：231 億ドル、2015 年：201 億ドルとなっており、2013 年に初めて 200 億ドルを超えて以来、3 年連続で 200 億ドルを超えている。一方、この期間における日本企業の中国への対外直接投資は、各々 91 億ドル、104 億ドル、89 億ドルとなっている。この 3 年間の累計投資額では ASEAN が 668 億ドル、中国が 284 億ドルであり、ASEAN に対する投資額累計は中国に対する投資額累計の約 2.4 倍に達していることが分かる。投資金額が急増しただけでなく、従来は製造業・大企業が中心であった進出企業も、非製造業・中小企業へと拡大してきている。

もっとも、日本企業の ASEAN ビジネスは全てが順調というわけではなく、注意すべき変化が見られるようになった。みずほ総研による会員企業を対象とした ASEAN ビジネスに関するアンケート調査結果では、懸念材料として「人件費の上昇」をあげた企業が 77.6%、次いで「政治・社会の混乱」の比率が 50.5%、「ASEAN の景気」の比率が 40.8%と高くなっている。日本企業は、ASEAN ビジネスの有意性や有望性に高い関心を示しつつも、ビジネス環境の変化や変調に鋭敏に察知していることがうかがわれるのである。

これらを踏まえ、ASEAN 諸国のなかで、経済成長が著しく、インフラ投資が活発な親日国で日本よりの ODA¹（政府開発援助）実績が多く、日系企業の進出も盛んなベトナム、インドネシアおよびタイの 3 か国に於いて日系企業幹部のインタビュー調査を行い、日本企業が懸念を抱いているビジネス環境の変化や変調に関して、現地生の声を入手し分析することとしたい。なお、経営資源に限界がある中小企業、特に地元長崎県の中小企業の事業戦略策定の一助にならんことを本稿執筆の目的としたい。

II. 研究内容

政治経済、文化、歴史、宗教やこれらを含めた地政学的な事項に関して、文献サーベイを行った上で、現地日系企業 7 社の経営幹部へのインタビュー調査を行ったのである。

III. 研究成果

1. ASEAN 概況

ASEAN は 1967 年の設立以来、政治協力や経済協力など各種の協力を推進してきた。加盟国も設立当初のインドネシア、シンガポール、マレーシア、タイおよびフィリピンの 5 か国から、1984 年にブルネイ、1995 年にベトナム、1997 年にラオス、ミャンマー、そして 1999 年にカンボジアが加盟し 10 カ国に拡大し、東南アジア全域を網羅することとなった。10 か国合計の GDP は EU の 13%、NAFTA の 12%、そして日本の 54%、また一人あたりの GDP も同様に EU の 11%、NAFTA の 9%、そして日本の 11%に過ぎない。しかし、貿易総額²は EU の 22%、NAFTA の 44%、そして日本の 168%となり、総人口では EU の 122%、NAFTA の 130%、そして日本の 490%、約 5 倍の規模となっている（表 1）。

表 1. ASEAN と他の地域経済体および日本との比較(2014 年)

	加盟国数	人口 (億人)	GDP (兆米ドル)	一人当たりGDP (万米ドル)	貿易(輸入+輸出) (兆米ドル)
ASEAN	10	6.23	2.48	0.40	2.55
EU	28	5.08	18.46	3.63	11.82
NAFTA	3	4.8	20.49	4.27	5.79
日本	n.a.	1.27	4.60	3.62	1.52

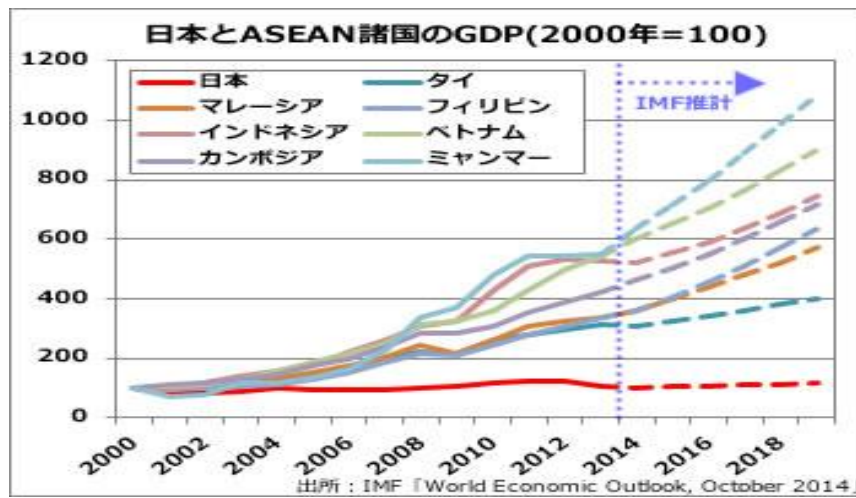
出所：外務省(2015)「目で見える ASEAN」より引用，筆者編集

中長期的に見れば、日本では、今後少子高齢化が加速し生産年齢人口³が減少し経済成長力が鈍化することが懸念されている。これに対して ASEAN は、若者人口が多く、生産年齢人口が増加するなか、大きな市場となる可能性があると考えられている(図 1, 2)。

実際、日本企業のみならず、世界各国の企業が ASEAN を重要な市場と捉えている(図 6)。みずほ総研によると、米国商工会議所が 2014 年に加盟企業に対して実施した調査では、過去 2 年間に対 ASEAN 貿易や投資を拡大した企業は 70%以上におよび、更に 90%程度の企業が今後 5 年間に対 ASEAN 貿易や投資を拡大すると回答している。2015 年末に ASEAN 経済共同体(AEC)が発足し、中国やインドに拮抗する規模の経済になる可能性が見えてきたのである。

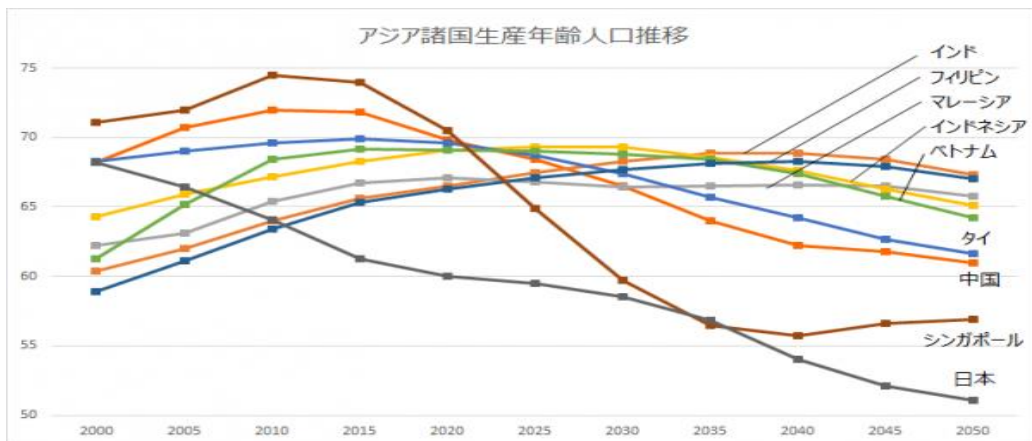
なお、AEC とは ASEAN 経済共同体 (ASEAN Economic Community) の略で、東南アジアの経済を国ごとではなく地域全体で底上げすることを目論んで経済圏を作るものである。シンガポール、マレーシアといった先進国に近い国から、インドネシア、ベトナム、フィリピンを経て、ラオス、ミャンマー、カンボジアまで、かなり経済格差があるなか、まとまりがない状態では東南アジア全体の経済力が最大化できないので、東南アジア全体を 1 つの経済圏とすることで底上げしようということである。ASEAN の国の間での物の売買は関税を撤廃するとか、ミャンマーの人がタイで就労しやすくし、ミャンマーの人も所得が向上するとか、人とお金と物の流れを自由化することが考えられている。EU ほど自由度は高くないが、2 国間の EPA や FTA⁴といった制約のある協定に比べると自由度が高いものを目指している。日系企業や外資系企業がシンガポール等に統括会社を置いているのも、ASEAN 全体を面で捉えなければならないと考えているからだと思われる。

図 1. 日本と ASEAN の GDP 成長率比較



出所：FORELAND(2016.11.30) http://www.foreland-realty.com/?page_id=1175705

図 2. 日本と ASEAN の生産年齢人口推移



出所：TSUYOSHIOKA(2016.12.23)<http://tsuyoshioka.co.jp/jiji/india-asean/>

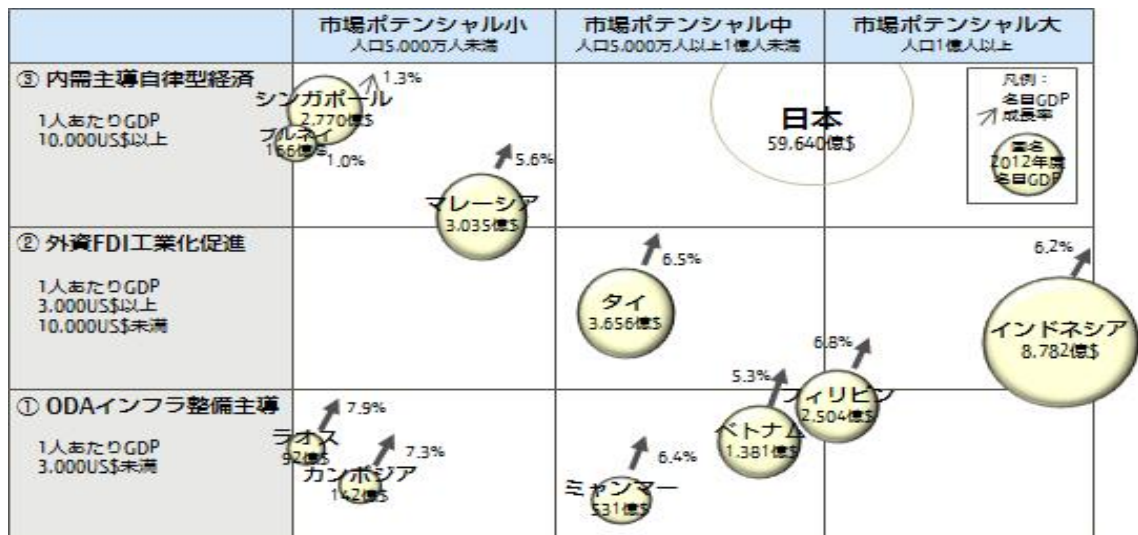
2. ASEAN 市場分類と歴史的背景

ASEAN 市場は、発展段階で各国を 3 つに分類できる。日本と同様に市場が成熟して内需主導で経済が発展しているシンガポール、次いでマレーシア、タイの先進 3 か国。これに続くのが、外資の FDI によって工業化が進んでいるインドネシア、そしてベトナム、フィリピンも徐々にこの段階に入りつつあると考えられる。ODA を利用して、インフラ整備、ビジネス環境整備の段階にあるのが、カンボジア、ラオス、ミャンマーの 3 か国の新・新興国⁵である（図 3）。

また、潜在性も非常に重要である。内需が最終的には経済を引っ張っていくと考えると、日本の 2 倍の人口を持つインドネシアは、市場として魅力的だと日本企業を含め世界各国

の企業が考えているのが実態であろう。日本企業は製造拠点としてタイ、マレーシア、ベトナム、インドネシアに進出したが、製造中心の拠点が地産地消的なビジネスモデルに徐々に変化している。このため、単なる製造拠点ではなくマーケティングや販売も含めた形でビジネスの範囲が広がりつつあると考えられる。さらに、ASEAN では、国ごとの経済格差が大きいに加えて、文化や宗教の多様性が非常に大きいという特徴がある（図 3）。

図 3. ASEAN 各国の市場分類



出所：富士通総研(2016.12.10)

<http://www.fujitsu.com/jp/group/fri/column/opinion/201505/2015-5-5.html>

東南アジア諸国は、中国とインドの交易ルートの中に位置し、大航海時代を経て欧米の植民地体制に組み込まれた。東南アジアでは、各国の土着文化と外来文化や宗主国文化などが複雑に交錯、変容する形で独自の文化や宗教が形成されてきた

ベトナムおよびフィリピンを除く東南アジアでは、インドから伝来したヒンズー教文化の影響が残っている、一方、古来中国の支配下にあったベトナムでは中国文化の影響を強く受け、儒教、仏教、道教の思想・文化が浸透している。近世に入ると、ベトナム以外の大陸(半島)側では、スリランカから伝来した上座部仏教が、そして島嶼部では海上交易を介してイスラム教が拡大したのである。特に、インドネシアは2億人のイスラム教徒を抱える世界最大のイスラム国であり、マレーシアもイスラム教を国教と定めている。フィリピンでは、南部ミンダナオ島地域にイスラム教が広まる一方、16世紀にスペインの植民地になった以降、キリスト教（多くがカトリック教徒）が浸透したのである。このように東南アジアでは多様な文化・宗教が形成され政治や経済に色濃く影響され、異文化・多様性で象徴される ASEAN が誕生したのである。

3. ベトナム、タイ、インドネシアの日系企業幹部のインタビュー調査

(1) ベトナム

1) 面談相手：大手総合商社現地法人 A 社 環境・インフラ事業部 部長

経済成長率は当初目論みの 7%には届いていないものの依然高い水準の 5%台を保持している。平均年齢が 28 才という若さに裏付けされた豊富で安価な労働力を求め、チャイナプラスワン⁶の影響もあり多くの日系企業が進出してきている。ベトナムにおける製造業労働者の月額賃金は 121 米ドル（ダナン）から 171 米ドル（ホーチミン）であり、インフラも徐々に整備され、しかも賃金がこれほど低い国が周辺にないため、ベトナムが労働集約型産業の進出先として選ばれてきたといえる。共産党政権であるが、政治が安定しており、周辺国のように騒乱はめったに起きない。凶悪犯罪も相対的に少なく、外務省発信の「危険情報」がベトナムとシンガポールには出されていない。また、ベトナムは日系企業の主な進出先である中国華南地方とタイの中間にあり、両地域が部材を調達しやすい位置にあることもメリットである。自動車産業で最終組み立てラインが当地にあるが、前述の理由のため裾野産業である部品メーカーがほとんどない。

ベトナム人は非常に親日的で勤勉であり、また日本と同じく大乘仏教を信仰し儒教文化圏でもあり儒教的な道徳観を持っているため、日本人にとって理解しやすいと言われている。このこともあり、日本の ODA での最大の供与先となっている。ベトナム政府は円借款等を用いてインフラ整備を進めることを計画しているが、自国の身の丈に合った範囲で無駄を排除することを明示しており、日本企業が受注予定であった南北縦断新幹線や原子力発電所の二大プロジェクトの計画が白紙撤回されたことが、そのことを裏付けている。反中路線であったチョン書記長、サン国家主席、ズン首相の指導部が 2016 年の党大会でチョン書記長、クアン国家主席、フック首相の指導部に交代し反中路線から中立路線に変わり、是々非々で中国と付き合い合うことになったといわれている。

法体制が未整備であり ASEAN 他国のように PPP(官民連携)によるインフラビジネスが立ち上がっていない。中国と同様に土地の個人所有を認めておらず全て国有であり、個人へは借地権付与となっている。道路や鉄道整備の際の土地収用に関して、中国では強引な強制立ち退きで早期に土地収用を行っているが、ベトナムでは中国のような強引な手法は取らず話し合いで進めている。ある面、良心的であるが、土地収用が遅々として進まず、プロジェクト自体へ大きな影響が出て遅れるのが当然となっている。

2) 面談相手：大手損害保険会社現地法人 B 社 社長

一人当たり GDP が、モータリゼーションが始まる目安である 3,000 米ドルに届かない 2,000 米ドル以下の経済状況であり、自動車の普及はこれからであり現状ではバイク社会である。国民の 3 人に 1 人がバイクを保有しているといわれ、多数のバイクが道路を洪水のように流れている。自動車販売台数は昨今増加傾向にあるものの実績は年間 8 万台程度を推移している。この調子で年間 5%の経済成長を維持すれば、現在の一人当たり GDP1,902 米ドル(2013 年)が 2021 年には 3,000 米ドルとなり、モータリゼーションが始まる水準に到達する訳であるが、自動車普及には 2 つの課題がある。

一つは国内税制である。ベトナムでは自動車購入の際に、自動車購入の際に、自動車保有税（自動車購入価格の 10-15%）、VAT（同 10%）、特別消費税（同-排気量 2000CC 未満で 20-25%、2000-3000CC で 60%、排気量が大きいほど税率が飛躍的に高くなる）や自動

車登録料等複数の税金がかかる⁷。この税制が自動車普及を抑える要因となっている。国内の自動車産業を振興させたい商工省は税率の削減を要求しているが、税収を確保したい財務省と意見が対立し、税制の見直しが進まないのが実情である。

もう一つは、道路や駐車場などのインフラが未整備であり、この状態で自動車が普及すれば、交通に大混乱が生じることが必定である。モータリゼーションを進めるには、まず道路を整備することが先決であり、政府はインフラ整備状況を勘案しつつ、税制緩和を行うものと想定される。一方、公共交通に関しては、ホーチミンでの地下鉄やハノイでの高架鉄道の計画が進んではいないが、バイクで自宅から職場や学校まで通うことに慣れ、ほとんど歩くことをしないベトナム都市部の人たちが果たしてどこまで公共交通を利用するかは疑問である。都市中心部へのバイク乗り入れ規制や最寄駅周辺の駐車場整備などを併行し、公共交通整備を進めることが肝要であろう。

南北高速鉄道計画に関しては、新幹線方式の採用は国会で否決されたが、高速鉄道計画自体は消えてはいない。しかし、日本での東京・大阪間の沿線、つまり東海道では名古屋他数多くの中核都市があり、鉄道敷設による経済効果が大きいといえるが、ベトナムでは、北部ハノイ（周辺のハイフォンを含める）と南部ホーチミン（周辺のカントーを含める）の 2 都市周辺に人口や産業が偏在し、この 2 都市間を結ぶ間には中部のダナンしかなく、東海道新幹線のような経済効果は期待できず、ピンポイントで都市間を結ぶ航空輸送を拡充することが現実的であろう。日系企業もまたハノイとホーチミン周辺に集中して進出している。最近では、大企業に加え、中小企業も数多く進出しているが、その背景には浜松市のように地方自治体を中心となり進出を促進していることや、大手総合商社による工業団地とレンタル工場の整備に拠るところが大きいのである。

小売・流通に関しては、日系のイオン他外資系大型スーパーの出店が加速しているが、食品スーパーやフードコートは賑わっているが、衣料品売り場は人影もまばらであり現時点では採算は厳しいと思われるが、今後の経済成長を期待した先行投資であろう。

（2）インドネシア

1) 面談相手：大手損害保険会社現地法人 C 社 リスク・マネージャー

インドネシアは ASEAN の超大国であり、ASEAN 全体の総人口、GDP、総面積がいずれも 4 割強を占めている。人口は 2.5 億人で ASEAN 2 位のフィリピンの倍以上となっている。名目 GDP での経済規模では、8508 億米ドル(2014)で、やはり 2 位のタイの倍以上の規模であり、成長率がタイより高いことより、今後も両国の差が開くであろう。実質 GDP 成長率は、2007 年以降おおむね年平均 5 % から 6 % 程度で推移し、一人当たり GDP も 2007 年の約 2,000 米ドルから 2014 年には約 3,400 米ドルに達した。所得増の結果、消費市場は大きく拡大している。バイクの年間販売台数は 800 万台であり、ベトナムの倍以上となっている。

また、モータリゼーションも始まり、ASEAN 自動車連盟 (AAF) の統計 (表 2) によると 2013 年のインドネシアの自動車販売台数は 120 万台であり、ASEAN 全体の 3 割を超えている。この結果として、ジャカルタ市内の渋滞が益々深刻化している。このため、世界で最悪とも言われるジャカルタの交通渋滞解消の切り札として、日本の資金、技術協力

でスタートした地下鉄工事が 2019 年の開業に向けて本格化している。ジャカルターバンドン間新幹線建設は中国に敗れたが、首都ジャカルタの地下鉄（MRT）の建設で日本のゼネコンが存在感を示している。

表 2. ASEAN 自動車生産・販売台数

ASEAN主要国の自動車販売・生産台数			
販売	2013	2012	増減
タイ	1,330,672	1,436,334	-7%
インドネシア	1,229,901	1,116,212	10%
マレーシア	655,793	627,753	4%
フィリピン	181,738	156,654	16%
ベトナム	98,649	80,453	23%
シンガポール	34,111	37,247	-8%
ブルネイ	18,642	18,634	0%
合計	3,549,506	3,473,288	2%
生産	2013	2012	
タイ	2,457,057	2,453,717	0%
インドネシア	1,208,211	1,065,557	13%
マレーシア	601,407	569,620	6%
ベトナム	93,630	73,673	27%
フィリピン	79,169	75,413	5%
合計	4,439,474	4,237,980	5%

出典：AAF調べ

出所：AAF(2017.01.19)

しかし、今後はインフラ案件を受注するためには韓国、中国勢などとの厳しい価格競争が予想されている。因みに、日本企業が中国企業に敗れたジャカルターバンドン間新幹線建設計画は大きく遅れている。その要因は周辺地域の土地収用が進まないため、または日本企業が基本設計調査をした設計資料をそのまま借用して日本企業より安値で応札し受注した中国企業であったが、日本の設計通りに進める技術力がなく原価が大きく嵩むことが判明した。当該契約は鉄道敷設のみを対象としているが、これでは採算割れとなるため、その対策として、原契約に含まれていない鉄道沿線の開発権を中国企業がインドネシア政府に要求し、この要求を踏まえた契約改訂にインドネシア政府が応じなければ工事を進めないという「脅し」をかけているとも現地では囁かれている⁸。

2) 面談相手：大手総合電機メーカー現地法人 D 社 社長

2004 年以降、経済成長が加速した第一の要因は、当時のユドヨノ政権が実施した投資環境の改善に取り組み、汚職や腐敗対策に取り組み、政府許認可手続きの透明性を高まり、外国企業の投資を加速化したことであろう。ただし、2013 年度でも、腐敗認識指数（Corruption Perceptions Index, CPI）では、世界 175 カ国中 114 位であり、「汚職はインドネシアの文化」という状態から脱皮できておらず、2003 年に汚職撲滅委員会 KPK が設立されたが、一部を除き改善されていないというのが実感である。とはいえ、日本企業のインドネシアへの進出—FDI は増加傾向なのである（表 3）。これは、中国が反日感情と

人件費高騰、タイが洪水被害等の自然災害と軍事政権により政情不安定、そしてベトナムが共産国家による法整備等の見通しが見えない、など他国のマイナス要因を勘案した結果の消去法による選択かも知れない。

一方、日系企業の進出先としては、ジャワ島に集中しているが、業種としては自動車産業等の製造業から最近では金融（銀行、証券、損保、生保）、小売、IT サービス、飲食、教育等の非製造業まで広がりを見せている。

大手総合電機メーカーである D 社では、従来は通信省や情報省等の官庁、通信キャリアや放送局等向けの通信インフラを中心としたビジネスが主体であったが、この 10 年ほどで大きく様変わりをし、主に日系企業向けの IT ソリューションを当地のローカル SE による開発・納入・保守等の一貫したサービスの提供へとビジネスモデルが変わってきたのである。ローカルの優秀さはベトナムやタイなどと同じであるが、子供に対して多くの費用をかける教育熱心さに依拠するものであろう。

表 3. 事業展開先としての評価

＜日本企業からみた中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域ランキング＞

順位	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1位	中国	中国	中国	中国	中国	中国	インドネシア	インド
2位	インド	インド	インド	インド	インド	インド	インド	インドネシア
3位	ベトナム	ベトナム	ベトナム	ベトナム	タイ	インドネシア	タイ	中国
4位	タイ	ロシア	タイ	タイ	ベトナム	タイ	中国	タイ
5位	ロシア	タイ	ロシア	ブラジル	インドネシア	ベトナム	ベトナム	ベトナム
6位	米国	ブラジル	ブラジル	インドネシア	ブラジル	ブラジル	ブラジル	メキシコ
7位	ブラジル	米国	米国	ロシア	ロシア	メキシコ	メキシコ	ブラジル
8位	インドネシア	インドネシア	インドネシア	米国	米国	ロシア	ミャンマー	米国
9位	韓国	韓国	韓国	韓国	マレーシア	米国	ロシア	ロシア
10位	台湾	台湾	マレーシア	マレーシア	台湾	ミャンマー	米国	ミャンマー

出所:JBIC 海外直接投資アンケート結果

※2011年はインドネシア、ブラジルが同率5位

※2014年度調査では製造業で海外現地法人を原則として3社以上(うち、生産拠点1社以上を含む)を有する日本企業617社が回答(本ランキングの回答社数は499社)

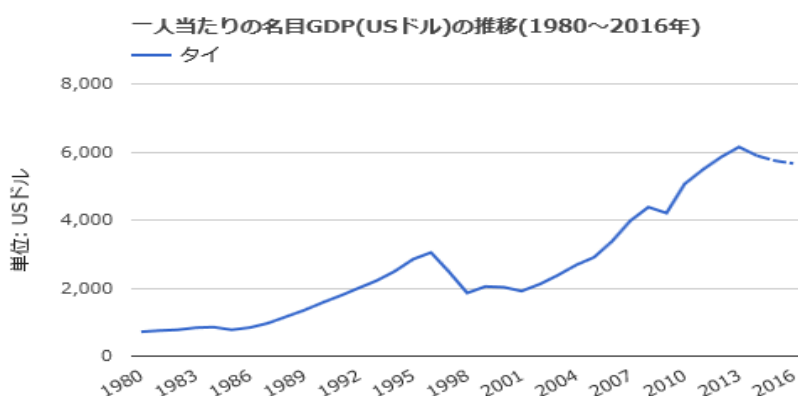
(3) タイ

1) 面談相手: 大手損害保険会社現地法人 E 社 多国籍マーケティング マネージャー エグゼクティブ リスク・コンサルタント

タイの一人当たりの GDP は 6,000 米ドル前後となり (図 4)、モータリゼーションが加速している。この国は、インドネシアやベトナムと異なり自賠責保険制度が法制化されている。このため、他の 2 国における日系損保会社の売上の大半が日系製造業向けの火災保険等の B2B が主流であるのに対して、タイでは自動車保険ビジネスである B2C が売上の約半分を占めている。ただし、交通事故による 10 万人あたりの死亡者数(2014)は 36.2 人と日本(4.7 人)の 8 倍であり、世界ワースト 2 位 (1 位:リビア 73.4 人、ベトナムは 42 位の 24.5 人) の国であり、まず以て法令順守意識を徹底させることが喫緊の課題であろう。

また、B2B に関しても、日系企業のみならずタイ企業に対する火災保険や物流保険、さらには関連企業である生保会社では、企業向けの福利厚生制度としての団体生命保険や医療保障制度など拡充している。タイでは、政府による健康保険制度が不十分であり、数少ない所定での病院でしか健康保険を利用した診察を受けることができないため、個人医療保険に加入するのが主流である。この個人医療保険を、福利厚生制度として企業が提供することが企業のレプテーションを高めることに繋がるため、優秀な人材確保のために多くの企業が競って加入している。

図 4. タイの一人当たりの GDP



出所：世界の経済・統計 情報サイト(2017.01.10)

http://ecodb.net/exec/trans_image.php?type=WEO&d=NGDPDPC&c1=TH&s=&e=

また、2011年10月に起きた大洪水では、多くの日系製造業が多大な損害を受けたが、この損害に対し、日系損保会社等が総計約1兆円規模もの補償金を支払ったのである。タイでは大規模な洪水は、以前は全くなかったため、損保会社のほとんどが再保険に加入しておらず、経営に多大な影響を与えた。E社も、タイ企業との合弁であったが、タイ企業が補償金の応分の負担が出来ず、保有株をE社に譲渡する形で補償金の相殺と為し、経営から撤退し外資100%の損保会社となったのである。なお、この洪水は、ダム貯水の一定量を超えたにも拘わらず、放水による北部地方の農作物への被害を恐れた、北部農家を支持基盤とする当時のインラック政権がダムの放水を躊躇したために発生した人災であろうと損保会社では見立てている。その後、洪水モニタリング制度が充実して来ているが、日系企業に対して「洪水BCP」等を策定し、企業自ら災害発生を仮定した被害シナリオを提示し危機管理意識を醸成するようにしている。

2) 面談相手：大手総合商社現地法人 F社 インフラ部門長

鉄道、高速道路等の交通インフラや発電所（90MW以上：IPP-Independent Power Producer, 10MW-90MW:SPP Small Power Producer と称する）に関しては、コンセッション方式⁹でのPPPが普及してきている。交通インフラでのコンセッションはこれから本格化する予定であるが、発電所は既にコンセッション方式にて稼働している。発電はガスを燃料とする方式が主流であるが、日系企業等が入っている工業団地への長期電力供給契

約と余剰分の FIT（固定価格買取制度）による政府買い取り保証方式であったため、F 社も 10 年前より発電事業へ投資をしてきた。今回、契約の更新に際して、90MW までは SPP の自助努力解決とし、90MW を越えた余剰分のみを政府が買い取る方式に契約を変更してきたのである。

水インフラに関しては、タイでは飲料水は安価なペットボトルがあること、さらには都市部の生活スタイルが夫婦共稼ぎで安価で美味しい屋台による外食であり、家庭でそもそも料理を作る習慣がない。このため水は、シャワー等の生活用水がほとんどであり、日本の高い技術力で高品質で飲料に供することができる水道水を市場が求めておらず、水をビジネスとして民営化することには無理があると考えられる。

3) 面談相手：大手電機メーカー現地法人 G 社 社長

シンガポールを除く ASEAN 諸国の中で、タイは人口ボーナス期が終了し、人口オーナス期を既に迎え、今後生産年齢人口の減少が進展する国となっている。このため、カンボジアと国境周辺地域に工業団地を新設し、カンボジアの人々を工場ワーカーとして採用し、国境を越えて日々通勤させるようにしているのである。

いずれにせよ、タイは少子高齢化と中進国の罠¹⁰に陥っているもいえる。タイ政府も、この点を認識しており、先進国入りを期して研究開発を中核に据えたデジタルタイランド構想を明示した。ただし、この研究開発分野で先んじているシンガポールとの差別化をどうするのか具体策が見えてきていないのが実情である。

通信インフラ分野の PPP としては、デジタルエコノミー省（旧通信省）が、モバイル通信分野をコンセッション方式での整備を具現化している状況である。

IV. おわりに

経済成長著しい ASEAN 市場であるが、ASEAN 構成 10 か国の中で、ベトナム、インドネシアそしてタイの 3 か国を抽出して、公知の資料で事前調査のうえ、現地日系企業 7 社の経営幹部の方々に直接お会いしてインタビュー調査を今般実施した次第である。前節に記載したインタビュー調査の内容を整理すると以下のとおりとなる。

ベトナム：経済成長は順調に推移しているが、一人当たり GDP は 2,000 米ドルに未だ届いていないレベルである。親日国であり、勤勉で、豊富で安価な労働力に惹かれて多くに日系企業（特に製造業）の進出が顕著になってきている。ただし、高速道路や鉄道等の交通網や電力等のインフラの整備もこれからであるが、インフラ投資や外資誘導において中央政府の指導が徹底せず遅々として進まない案件も散見される。また、法整備もこれからであり、5 年に一度の共産党大会で指導部が交代する度に生じる方針転換を不安視する外国企業も多い。その意味で、これからの市場であろう。

インドネシア：ASEAN の超大国であり、世界最大のイスラム教徒を抱える国でもある。市場ポテンシャルも大きく、日本企業から見た中期的に有望事業展開先国として、毎年順位を上げ、中国を抜きインドに次いで 2 位(2014)となっている。ジャワ島を中心に自動車

産業等の製造業から金融、小売、IT サービス、飲食や教育等の非製造業まで幅広い業種での進出が行われている。ジャカルタの交通渋滞は世界最悪と言われるが地下鉄等の MRT や都市間高速鉄道、さらには電力等のインフラ整備を政府が最重要課題として加速している。腐敗認識指数(CPI)の改善はなかなか進まないが、汚職撲滅委員会 KPK を設立し、政府も本気度を増してきているのは事実であろう。

タイ: 自賠償保険制度の法制化、企業の福利厚生制度としての個人医療保険制度の充実、さらには鉄道や高速道路等の交通インフラや発電所がコンセッション方式を採用した PPP が普及してきているなど、ベトナムやインドネシアには見られない先進国の様相を呈している。しかし、タイでは、人口ボーナス期が終了し、人口オーナス期を既に迎えているのである。今後、生産年齢人口の減少や少子高齢化が急速に進むことが懸念され、また中進国の罠に陥っているといわれ、市場ポテンシャルへの翳りが見えてきたと思われる。

今後、ASEAN 市場への進出を検討している中小企業に於いては、自らの強みは何で、そしてどのような製品やサービスをどこで製造し、提供したいと考えているのか。さらには、進出先 1 カ国での地産地消なのか、AEC 圏内でのビジネスなのか、あるいは日本や欧米への輸出を中心に考えているのか等を、まず自らに問いかけて欲しい。すなわち、何をどのようにマーケティングするのかにより、今回調査した ASEAN 3 カ国等への進出先選定も自明の理となるのでないだろうか？

なお、今回調査した 3 カ国に加え、ASEAN の他の 7 カ国へと調査領域を拡げていくことを今後の研究課題としたいと考える。

参考文献

- 江上剛(2014)『負けない日本企業：アジアで見つけた復活の鍵』講談社
 大野泉(2015)『町工場からアジアのグローバル企業へ：中小企業の海外進出戦略と支援策』中央経済社
 柿崎一郎(2016)『タイの基礎知識』めこん
 窪田光純・ベトナム経済研究所編(2015)『早わかりベトナムビジネス』日刊工業新聞社
 黒田秀雄(2016)『わかりやすい現地に寄り添うアジアビジネスの教科書』白桃書房
 田村 慶子(2016)『シンガポールの基礎知識』めこん
 久野康成公認会計士事務所(2016)『新興国ビジネス業界地図』TCG 出版
 藤岡資正(2012)『タイビジネスと日本企業』同友館
 みずほ総合研究所(2015)『図解 ASEAN を読み解く：ASEAN を理解するのに役立つ 60 のテーマ』
 三井物産戦略研究所国際情報部アジア室(2012)『アジアをみる眼』共同通信社
 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株)(2016)「新興国アジア諸国における自動車の需要動向等調査事業報告書」

注

¹開発協力とは、「開発途上地域の開発を主たる目的とする政府及び政府関係機関による国際協力活動」のことで、そのための公的資金を ODA (Official Development Assistance (政府開発援助)) という。

²輸入総額+輸出総額=貿易総額

³年齢別人口のうち労働力の中核をなす 15 歳以上 65 歳未満の人口層。これに対し 15 歳未満の年少人口と、65

歳以上の老年人口を合わせたものを被扶養人口という。日本の生産年齢人口は 2013 年 4 月時点、7901 万人で総人口の 62.1% を占める。

⁴FTA-Free Trade Agreement/自由貿易協定は、国と国（または地域）のあいだで関税を撤廃し、モノやサービスの自由な貿易を進めることを目的とした協定のことである。EPA-Economic Partnership Agreement/経済連携協定は、この FTA を基礎としながら、関税の撤廃だけではなく、知的財産の保護や投資ルールの整備なども含め、さまざまな分野で経済上の連携を強化することを目的とした協定のことである。

⁵新しい成長国を指す。アジアで言えば、カンボジア、ラオスやミャンマー、バングラデシュなどが該当し、頭文字から「CLMB」とも呼ばれる。世界を見渡すと、メキシコやトルコなども挙げられる。BRICs（ブラジル、ロシア、インド、中国）やベトナム、インドネシアなどに次ぐ、生産拠点、新市場としての期待が集まる。

⁶主に製造業において、製造拠点を中国のみに構えるなどの集中投資によるリスクを回避するため、中国以外に拠点をもち投資を行う、という経営戦略である。中国は、膨大な人口と安い人件費によって世界中の製造業の製造拠点に成長し、「世界の工場」の異名を持つに至った。その後、中国国内の賃金水準は上昇して、コスト削減のメリットは薄れ、逆に食品衛生や知的財産の流出、人民元の切り上げといった各種リスクの存在が顕在化しつつある。近年、カンボジアやタイ、ベトナム、あるいは最近になって民主化されたミャンマーなどの ASEAN 諸国を対象とする分散投資の動きが進みつつあるとされる。これらの国の多くは、中国よりも賃金水準が低い。また、単なる生産地ではなく、同時に消費地として見直す動きも進んでいる。

⁷三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株)(2016)「振興アジア諸国における自動車の需要動向等調査事業報告書」27 頁-30 頁、http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2016fy/000441.pdf (2017 年 1 月 20 日)

⁸2017 年 2 月 15 日付け日経新聞朝刊では、地価が 5 年で 4 倍になったこと、および民主化進展のため嘗てのように中央政府の独断で開発が進めにくくなったことの 2 点の理由により土地収用で停滞と報道されている。

⁹コンセッション方式の定義であるが、日本と海外では規定が異なるのである。日本では、「国や地方自治体が公共施設を所有したまま、運営権を民間事業者に与えるスキームであり、運営権を得た企業は利用料金を設定・徴収し、収入を事業運営に充てる。経営効率化が生み出した収益は出資者への配当に回すことができ、国や自治体の債務が膨らみインフラの O&M や更新に充てられる財源に限られるなか注目されている」となっている。一方、海外では、民間が投資を行い民間の責任で施設を整備するものであり、政府等の発注者は投資を行わないのである。民間に投資させ、施設を民間に所有させ、その運営期間での運営権を民間に与えるスキームなのである。

¹⁰中進国の罫とは、中進国となったものの人件費の上昇や発展途上国の追い上げによる輸出競争力の低下、貧富の差などによって経済が停滞し、先進国入りができない現象のことである。これまで、中進国の罫を脱して先進国となったのは、日本・韓国・イスラエルの 3 カ国だけ（香港やシンガポールを含む場合もある）とされている。中進国とは、先進国と平均的な発展途上国の間に位置する国のことです。世界の国々は経済の発展に応じて先進国と発展途上国に大別されるが、発展途上国のうち所得水準や工業化が進んでおり、先進国よりは所得水準や工業化が進んでいない国のことをいいます。一般的には、一人当たり GDP（国内総生産）や一人当たり GNI（国民総所得）を基準に区分され、世界銀行（国際復興開発銀行：IBRD）は、一人当たり GNI が 1000~13000 ドルの国を中進国として定義している。