

1 中国企業、ASEAN事業を拡大強化

—懸念される日本企業の地位低下—

牛山 隆一 *Ryuichi Ushiyama*

(公社) 日本経済研究センター主任研究員

要約

中国企業は東南アジア諸国連合（ASEAN）で積極的に事業を拡大している。自動車では長城汽車が米ゼネラル・モーターズ（GM）のタイ工場を買収し、北汽福田汽車もタイ市場に参入した。浙江吉利控股集团は苦境に陥っていたマレーシアの国民車メーカー、プロトンに資本参加し、同社の経営を上向かせた。美的集団やTCL科技集団など家電メーカーも生産拠点の増強を進め、通信では華為技術（ファーウェイ）がシンガポール、タイ、マレーシアなどで地元政府・企業との協力関係を強化している。ASEAN企業は資金・技術力を高める中国企業との連携を推進する姿勢を示し、双方の協業関係は一段と進展してきた。日本企業はASEANで長年の事業経験を有し、今なお現地で大きな存在感を持つが、中国企業の攻勢を受け、地盤沈下が続く可能性もある。

はじめに

東南アジア諸国連合（ASEAN）で中国企業の経営拡大が目立っている。その動きは、自動車や電気・電子、通信、ITなど様々な業界に広がってきた。ASEANといえば、タイに代表されるように日本企業の存在が目立つ地域であるが、中国企業の進出が加速する中で、日本企業の地位の低下も観察される。中国企業は資金力や技術力を高めるにつれ、有望市場・ASEANで

事業拡張の動きに一段と拍車を掛ける算が大きく、ASEANを重点地域と位置付ける日本企業の行く手に更に大きく立ちはだかる可能性もある。本稿はまず、中国の対ASEAN直接投資動向を統計面から確認したうえで、自動車や家電など主要業界別に中国企業の最近の動きをみる。さらにASEAN企業が中国企業との協力関係を拡大している状況に触れ、最後に日本企業にとってのASEANの重要性を確認し、今後の戦略について若干考察する。

1. 中国の対ASEAN直接投資動向

ASEAN主要国における2020年の中国企業の投資動向を見てみよう。まず、マレーシアの外国直接投資額（製造業、認可ベース）は前年比約4%増の約565億8,000万リンギ[※]（約1兆4,710億円^{注1}）で、このうち中国はシェア約31%と5年連続の首位であった（表1）。その金額は2位シンガポールの2倍と突出し、9位日本の10倍強の規模である。インドネシアの外国直接投資額（実行ベース）は1位シンガポール、2位中国（香港含む）、3位日本の順。中国は前年比11%増で、同40%減の日本に比べ堅調であった。日本は2010-

表1. マレーシアの国・地域別投資認可額（製造業）

順位	国・地域	件数	雇用数	投資額 (100万リンギ)	前年比 (%)	構成比 (%)
1	中国	71	10,376	17,752	16.0	31.4
2	シンガポール	120	9,080	8,832	57.3	15.6
3	オランダ	14	4,995	6,536	555.4	11.6
4	バーズン諸島	12	2,460	5,494	183.2	9.7
5	米国	28	3,136	3,664	△ 74.2	6.5
6	香港	27	4,093	2,932	147.2	5.2
7	スイス	9	727	2,762	2,088.9	4.9
8	タイ	6	290	1,858	1,877.2	3.3
9	日本	59	2,508	1,650	△ 56.5	2.9
10	韓国	8	686	1,379	50.9	2.4

資料：マレーシア投資開発庁（MIDA）資料、ジェトロ・ビジネス短信
（2021年3月12日付）より作成。

16年にシンガポールに次ぐ2番目の投資国であったものの17年以降は香港を含む中国の後塵を拝す。また、ベトナムの外国直接投資額（認可ベース）では1位シンガポール、2位韓国、3位中国で、日本は7位にとどまる。中国の投資額は前年比32%減、日本も同58%減とともに減ったが、絶対額を比べると中国が日本の2倍近くある。最後にタイの外国直接投資額（申請ベース）を見ると、前年比10%増の日本が1位（シェア36%）、同90%減の中国は2位（同15%）であった。前年2019年は中国が初めて1位になり、長らくトップだった日本を追い抜いたが、20年は日本が首位に返り咲いた。ただ、第4節で触れるように中国企業の対タイ投資意欲は旺盛で、今後も日中のシェア争いが続くと思われる。以上、これらASEAN各国の投資統計から浮かび上がるのは、中国の存在感の高まりであり、日本を上回るケースが目立つ。それでは中国企業はASEANでどのような動きを見せているのか。次節では主要業界別にその動向を見ていこう。

2. 中国企業の対ASEAN事業展開

(1) 自動車

（長城汽車、タイで現地生産）

タイの自動車業界では中国の民営大手、長城汽車が2020年11月、米ゼネラル・モーターズ（GM）のタイ工場を買収した。2021年にもハイブリッド車の現地生産を始める計画である。同年中には中国製の小型電気自動車（EV）「ORA」の輸入販売にも着手し、23年以降に現地生産に乗り出すとみられる。長城汽車はピックアップトラック、多目的スポーツ車（SUV）も含め、タイで年間合計10万台規模を生産し、国内販売に加え、他のASEAN諸国や欧州、オーストラリアへも輸出する方針である。特に生産・販売に力を注ぐのがEVで、ASEANのEV拠点を狙うタイ政府の戦略に呼応し、研究・開発（R&D）センターを開く計画も進めている^{注2}。長城は「タイ自動車大賞2020」で「最も期待されるブランド」に選出されるなど、現地での注目度も高い。

一方、タイ工場を長城に売却した米GMはアジアでの経営を大幅に縮小する。タイ工場は「シボレー」のピックアップトラックなどを年間5万台生産し、タイでの販売に加え、インドネシアやフィリピンに輸出していた。タイ工場売却に伴い、GMの主要なアジア生産拠点は中国と韓国を残すのみとなる。GMは2020年1月にインド工場を長城に売却することも発表している。長城は海外では既にブルガリアやイラン、マレーシア、ロシアなどに工場を持つ。これまでSUVを中心とする国内販売が大半を占めたが、海外販売比率を3～4割程度に引き上げる考えだ。

（上海汽車、タイでシェア上昇）

中国の国有自動車大手、上海汽車集団は2012年にタイ最大の財閥、チャロン・ボカパン（CP）グループと合弁会社「SAICモーター—CP」を設立した。出資比率は上海汽車51%、CP49%で、上海汽車が07年に傘下に収めた英老舗自動車「MG」ブランドの乗用車を14年から生産している。英国風のデザイン、手ごろな価格を売り物とする「MG」は19年のタイ新車市場でシェア2.6%を獲得し、日系以外で米フォードに次ぐ2位に浮上し、スズキ（2.4%）や日野自動車（1.2%）を上回った^{注3}。20年のシェアは3.6%と更に上昇している。

「SAICモーター—CP」は19年6月にSUV、同8月にはタイで人気があるピックアップトラックも投入した。約100億バーツ（約350億円）を投じて建設した東部チョンブリ県の工場は2020年10月、14年の稼働以来の累計生産台数が10万台に達した。上海汽車はタイでガソリン車やプラグインハイブリッド車（PHV）を生産し、EVは中国から輸入販売している。同社は同じ右ハンドル車を使用するマレーシアなど他のASEAN諸国での「MG」ブランドの販売拡大もめざす。20年5月には同ブランドの販売店がインドネシアの首都ジャカルタに初めてオープンした^{注4}。

中国商用車大手、北汽福田汽車も2019年にCPグループと合弁会社「CPフォトン」を設立した。タイ商用車市場は日系メーカーが強く、19年は首位トヨタ自動車と2位いすゞ自動車が合計6割強のシェアを占め、3位米フォー

ド・モーター（8%）を引き離している。CPフォトン は市場参入後3-5年以内にシェア3位を狙う。販売する大型トラックやバスの価格は、日系メーカーより10-15%安いとされる。CPグループはタイ国内で農場、食品工場、コンビニエンスストアなどを多数運営しており、これらの物流網に北汽福田汽車のトラックが投入される。販売する商用車は当初中国から輸入し、2-3年以内にタイで組み立てを始め、周辺国へも輸出する見通しである。

（プロトンの経営上向く）

マレーシアでは中国の自動車大手、吉利汽車の親会社、浙江吉利控股集团（浙江省）が2017年に地元大手メーカー、プロトン・ホールディングスの株式49.9%を取得した。プロトンの親会社であるDRBハイコムとの合意に基づき、プロトンが所有していた英高級車ロータスの株式51%も同時に取得した。金額は合計約260億円。プロトンはマレーシアの工業化を象徴する国家プロジェクトとして83年に発足した「国民車」メーカーである。近年、競争力が低下し苦境に陥っていたが、中国企業の経営参加を得て再建を目指すことになった。プロトンへの出資を巡っては日本のスズキや、仏PSA（旧プジョーシトロエングループ）も候補とされたが、結局、吉利で決着した。吉利は2010年に米フォードからボルボ・カー、13年には英国名物の「ロンドンタクシー」を生産する企業を相次いで買収している。プロトンへの出資でASEAN市場進出の足掛かりも得た格好となった。

プロトンの2019年の販売台数は前年比56%増の10万台強と4年ぶりに10万台を超え、同じ国民車メーカー、プロドゥアに次ぐ2位に浮上した。20年も他社が軒並み売り上げを落とす中でプラスを維持している（表2）。中国で生産・販売しているSUV「X70」を18年末から輸入、19年末からマレーシア国内で組み立てを始め、20年からは小型SUV「X50」も投入した。プロトンは吉利の出資を受け、新車種投入やデザイン変更など競争力強化に取り組み、特に車内の様々なシステムを制御できる音声認識機能や安全機能を充実させた^{注5}。経営が上向いた時期を捉え、海外事業も推進する構えで、20年にエジプトとバングラデシュ、21年にパキスタンで新たにセダン車「サガ」の

表2. マレーシア、メーカー別新車販売台数（2020年）

順位	メーカー名	販売台数 (台)	前年比 増減率（％）
1	プロドゥア	220,163	△ 8.4
2	プロトン	108,524	8.3
3	ホンダ	60,468	△ 29.2
4	トヨタ自動車	58,501	△ 15.3
5	日産自動車	14,160	△ 33.3
6	マツダ	12,141	4.2
7	三菱自動車	9,163	12.6
8	BMW	8,836	△ 1.7
9	いすゞ自動車	8,820	△ 1.8
10	フォード・モーター	5,170	△ 8.3

出所：マレーシア自動車協会

販売を始め、販売先の海外市場は計8か国に達したとみられる。プロトンは日系メーカーがシェア約7割と牙城を築くASEAN市場での販売拡大を重点戦略に据える方針を示している。

インドネシアでは中国国有大手、東風汽車集団が2018年に地元企業との合弁会社を通じ「DFSK」ブランドのSUVを発売、参入した。それに先立つ17年には上海汽車集団が米GMと合弁会社「五菱（ウーリン）」を設立、同クラスの日本車より80万円近く安いミニバン「コンフェロ」などの販売を始めた。ともに現地に工場を設立した。部品の現地調達を進め競争力を強化し、販売拡大を狙う。一方、同じ国有大手の広州汽車集団は20年12月、マレーシアのタン・チョン・モーター・ホールディングスと協力し、マレーシアとベトナムで自動車の組み立て・販売を始めることを検討すると発表した。フィリピンでは上海汽車の商用車会社、上汽大通汽車が18年、大手財閥アヤラの自動車事業子会社ACインダストリアル・テクノロジー・ホールディングスと販売代理店契約を結んだ。上汽大通が手掛ける「MAXUS」ブランドの商用バン、ピックアップトラックなどを投入する。

(2) 家電

(美的集団がタイに生産拠点)

タイでは中国の美的集団が同社として海外最大規模のエアコン工場を建設する計画である^{注6}。場所はチョンブリ県ピントン工業団地で、タイ大手財閥TCCグループ系の不動産開発会社フレイザーズ・プロパティー（タイランド）と用地取得の契約を結んだ。敷地面積は約21万平方メートル、主要生産品目であるエアコンの生産能力は年間約200万台で21年中にも生産を始める。美的のエアコン工場はブラジル、チリ、アルゼンチン、エジプト、インド、ベトナムに次いで海外で7番目となる^{注7}。この計画は19年10月にタイのソムキット副首相（当時）が中国・広東省の美的本社を訪ね、タイでの投資拡大を要請したのを受け具体化したとされる。ソムキット氏は、タイがインドシナ地域の中心に位置し、カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナムのCLMV向け事業拠点として適していると強調した。美的は成長力に富むCLMV市場の開拓も視野に投資を決めたとみられる。

美的集団は2016年に東芝の家電事業会社、東芝ライフスタイルを買収している。美的の家電製品は基本機能に絞った低価格帯が主体であるが、上位機種^{注8}の東芝ブランドが加わり、品ぞろえが拡充された。東芝ライフは美的の傘下に入って以降、カンボジアやミャンマーに進出し、ASEAN市場をほぼすべてカバーする体制とした。美的は自社ブランド「Midea（ミデア）」の販売拡大も進める方針で、例えばタイのエアコン市場で現在のシェア2%程度を13%以上に引き上げ、トップ3入りを目指す^{注9}。タイでは海爾集団（ハイアール）もエアコンや冷蔵庫、洗濯機の販売に力を入れている。このうちエアコンは新製品投入や販売促進活動の強化により、2021年は前年比29%増の42億パーツの売上高を狙っている^{注9}。タイ家電市場では日韓勢に中国勢も加わり、激しい競争が繰り広げられており、業界地図がどう変化するか注目される（表3）。

(海信集団、ベトナム市場に参入)

一方、ベトナムでは大手家電メーカーの海信集団（ハイセンス）が2020年

表3. タイ市場、冷蔵庫、洗濯機のメーカー別販売シェア（2020年）

冷蔵庫			洗濯機		
順位	メーカー名	シェア (%)	順位	メーカー名	シェア (%)
1	美的集団	17.9	1	LG電子	26.0
2	三菱電機	17.2	2	サムスン電子	19.3
3	日立製作所	17.1	3	パナソニック	10.4
4	サムスン電子	12.8	4	鴻海精密工業	8.9
5	海爾集団（ハイアール）	10.3	5	日立製作所	8.6
6	パナソニック	7.0	6	美的集団	8.5
7	鴻海精密工業	6.7	7	海爾集団（ハイアール）	6.7

注. 販売台数ベース。美的集団は「東芝」ブランド、鴻海精密工業は「シャープ」ブランド。

資料：ユーロモニターインターナショナル。

12月に現地市場へ参入すると正式に発表した。先端技術を応用したテレビやAIを搭載した節電型の洗濯機や冷蔵庫などを拡販する。TCL集団が南部ビンズオン省に年産規模300万台^{注10}に上るテレビ工場を新設したほか、ハイアール傘下のアクアも19年に南部ドンナイ省にドラム式洗濯機の新工場を稼働させた。アクアはベトナムで既に洗濯機、冷蔵庫、エアコンを生産しており、新工場は4番目の生産拠点となった^{注11}。アクアはASEAN域内ではインドネシアでも冷蔵庫や洗濯機の品ぞろえを拡充し、ジャカルタ首都圏に加え地方都市で販売促進員を増やすなど体制強化に取り組んでいる。

(3) 通信

（ファーウェイのASEAN展開）

中国の通信機器最大手、華為技術（ファーウェイ）は2019年11月、シンガポールに次世代通信規格「5G」と人工知能（AI）の研究施設を開設した（表4）。場所はチャンギ国際空港の近くで、5Gを使ったプロジェクトの実験などを行う。同社がこの種の施設をASEAN域内に設けるのは初めてである。多国籍企業が集積し、「アジアのビジネスセンター」と呼ばれるシンガポールで、高速大容量通信が可能な5Gを用いた技術・サービスを開発する。同国政府は最新デジタル技術を活用し豊かな暮らしを実現する「スマー

表4. 華為技術（ファーウェイ）のASEAN域内での主な動き

国名	内容
シンガポール	5GとAIの研究施設を開設。5Gを用いた技術・サービスを開発するとともに、地元政府と協力してAI人材の育成にも注力。
タイ	労働省とデジタル人材育成での協力で合意。
	国家デジタル経済促進事務局と5G関連の研究所を開設する計画を表明。
	タイで3番目となるデータセンターに開設を予定。
マレーシア	デジタルエコノミー公社と連携し、デジタル関連企業の育成を支援。
	地元大学で情報通信技術（ICT）の人材育成に協力。
インドネシア	デジタル人材の育成、政府機関の5G、AI関連の取り組みに協力。

資料：各種報道を基に筆者作成。

ト国家構想」を進めており、構想実現のカギを握るAI技術の振興を重視している。ファーウェイは政府と連携し、AI関連人材の育成にも力を入れる方針だ。

ファーウェイはタイでも地元政府、企業との連携を強化している。2020年11月に同国労働省とデジタル人材育成に向けた研修事業での協力で合意、覚書に署名した。タイ政府はハイテク産業育成により産業構造を高度化する考えであるが、専門人材が慢性的に不足している。このため、ファーウェイはタイ政府との合意に基づき、5G設備の設置技術に関する研修をスタートした。また、これに先立つ同年9月にはタイのデジタル経済社会省傘下の国家デジタル経済促進事務局（DEPA）と協力し、「5Gエコシステム・イノベーション・センター」と呼ばれる研究所を開いた。今後5年間で4億7,500万パーツを投じ、地元スタートアップ企業の育成にも力を入れる^{注12}。ファーウェイは21年中にタイに3番目となるデータセンターも開く計画も進めている。

一方、マレーシアでは2020年に同国デジタルエコノミー公社と連携し、5GやAI、あらゆるものがネットにつながるIOT、クラウド上でサービスを提供するSaaS（ソフトウェア・アズ・ア・サービス）などに関連する企業の育成を支援する「ファーウェイ・スパーク」と呼ばれるプログラムを実施する方針を明らかにした。同国政府は情報通信技術（ICT）の専門家を地元大学で養成するプロジェクトを進めており、ファーウェイはその技術担当組

織にも任命されている。さらに、インドネシアでは同国政府とクラウドや5G関連などデジタル人材10万人の育成、政府機関の5GやAI関連の取り組みに協力している。また、同国の携帯電話最大手テレコムセルの管理職を対象とする人材育成プログラムも実施し、21年3月までの16か月間で合計約2,000人に対し研修を実施したとしている^{注13}。同社がASEAN諸国で地元政府との関係強化に注力するのは、欧米でファーウェイ排除の動きが強まる中、対中強硬色が相対的に薄いASEAN市場を確保する狙いがあるとみられる。

(4) IT企業

(アリババ、マレーシアに物流拠点)

中国の電子商取引最大手、アリババ集団は新興企業や若い起業家が自由にモノやサービスをやり取りできる、「eWTP（エレクトリック・ワールド・トレード・プラットフォーム）」と呼ばれる国際ネットワークづくりを進めている。2017年にまずマレーシアでこの計画の具体化に動いた。電子決済やクラウドサービスなど関連技術をマレーシア新興企業に提供、輸出の拡大を後押しするもので、金融支援や人材育成も行う。20年11月にクアラルンプール国際空港にeWTP推進のための物流拠点も開設した。eコマース商品を国内へ24時間以内、外国へ72時間以内に届ける体制を整えるのが目標である。クアラルンプール国際空港（KLIA）を運営するマレーシア・エアポート・ホールディングス（MAHB）は同拠点の稼働で29年までに貨物取扱量が現在の2倍程度の年間約140万トンに膨らむと期待している。

シンガポールでは2018年、同国南洋工科大学（NTU）に健康管理や輸送でのAI技術活用を研究する「アリババNTUシンガポール共同研究所」を開いた。同社が海外に研究所を開くのは初めて。17年に発表した総額150億米ドルの研究プログラム「達摩院」（DAMOアカデミー）の下で世界7都市に研究所を設置する計画の一環である^{注14}。更に20年、アリババ傘下の金融会社アント・グループが、シンガポール金融庁からインターネット上で業務を行うデジタル銀行の営業免許（法人向け）を取得した。スマホ決済「アリペイ」を導入する小売店などを中心に顧客を獲得する。デジタル銀行導入を計

画中のマレーシアやフィリピンなどへの進出も視野に入れている模様だ。

（優良スタートアップへの出資）

アリババが海外展開を推進するのは、地元中国で成長の余地が小さくなっていることなどが背景にある。中国のEC市場は首位アリババと2位京東集団（JDドットコム）の2社でシェア8割を占めるとされ、経営規模の更なる拡大には海外事業の強化が不可欠となる。米国などが中国企業への制裁を強める中、成長力に富むASEAN市場の注目度は高く、アリババのライバルである京東集団もタイの大手財閥セントラル・グループと提携するなど積極姿勢を見せている（後述）。他の中国テック企業ではネットサービス大手、騰訊控股（テンセント）が20年にマレーシアの動画配信大手アイフリックスを買収した。アジア13か国で事業を展開するアイフリックスは現地向けコンテンツに強みを持つ。テンセントは19年に動画配信サービス「ウィー TV」をタイで始めており、20年には出資先であるフィリピンのスマホ決済会社ボイジャー・イノベーションズの増資にも応じている。

中国のテック企業の動きとして注目されるのは、ASEAN域内の有力スタートアップ企業への相次ぐ出資である（表5）。アリババは16年、タイやシンガポール、インドネシアなどASEAN6か国でネット通販事業を展開する大手ラザダを10億ドルで買収した。インドネシアのネット通販大手トコペディアのほか、シンガポールやインドネシア、フィリピンのフィンテック関連

表5. 中国の大手テック企業の主な対ASEAN投資

	アリババ集団	騰訊控股（テンセント）	京東集団（JDドットコム）
シンガポール	ラザダ（EC、2016年） m-Daq（フィンテック、2016年） ハローベイ（フィンテック、2017年）	シー（EC、2010年）	
インドネシア	トコペディア（EC、2017年） ダナ（フィンテック、2017年）	MNCメディア（2013年） ゴジェック（ライドシェア、2017～19年）	ゴジェック（ライドシェア、2017～19年） トラベロカ（オンライン旅行、2017年）
タイ	アセンドマネー（フィンテック、2016年） トゥルーマネー（フィンテック、2016年）	サヌーク・オンライン（デジタルメディア、2016年） オークビー（デジタルメディア、2017年）	セントラル・グループ（小売り、2017年） ボメロ（EC、2017～18年）
フィリピン	ミント（フィンテック、2017年）	ABC360（教育、2016年）	

出所：2020年1月10日付のジェットロ地域・分析レポート

企業にも投資している。一方、テンセントはオンラインゲーム、ネット通販を手掛けるシンガポールのシーやインドネシアの配車大手ゴジエックなど、京東集団はゴジエックのほかインドネシアのオンライン旅行大手、トラベロカなどにそれぞれ出資、囲い込み合戦が繰り広げられている^{注15}。

3. ASEAN企業と中国企業の連携の動き

ASEAN各国では政府系企業や大手財閥などが様々な業界を牛耳り、大きな影響力を持つ。それらのASEAN有力企業は生産、販売で日本企業を主要パートナーにするところが多いが、最近は中国企業との連携も一段と目立つようになってきた。中国企業が持つ技術、ノウハウ、資金を当て込んでおり、そうした動きは製造業・サービス業の双方で広がりを見せている。以下ではタイ企業を中心にASEAN企業が中国企業とどのような協力を進めているか見てみよう。

(積極的なCPグループ)

中国企業との連携が際立つのがタイ最大の財閥CPグループである。同グループは売上高の約4割を中国で稼ぐ「中国色」の強い企業であるが、地元タイでの対中接近も目立つ^{注16}。既述の通り、中国の自動車メーカーと相次ぎ協力関係を結んだほか、2016年にはアリババ集団と電子決済分野で提携した。具体的にはアリババ傘下の金融会社アント・フィナンシャルがCP系の電子決済サービス会社アセンドマネーに資本参加した。アリババは電子決済サービス「アリペイ」の普及を図る一方、CPはアリペイが持つビッグデータを中国での商品開発や販売戦略に役立てる。

CPグループは2019年、タイ政府が進める「東部経済回廊」開発計画の中核プロジェクトとなる高速鉄道整備事業を落札した。バンコク・ドンムアン、スワンナプーム（バンコク近郊サムトプラカン県）、ウタパオ（ラヨン県）の3空港を結ぶもので、総延長約220キロメートル、総事業費は2,245億バーツ（約7,860億円）に達する規模である。同事業を落札したCP主導の企

業連合には建設大手のイタリアンタイ・デベロップメント、鉄道運営のバンコク・エクスプレスウェイ・アンド・メトロ（BEM）などタイ企業とともに中国国有企業の中国鉄建が加わった。また、CPグループ系の不動産会社CPランドは中国の広西建工集団などと合併で東部ラヨン県に工業団地を整備し、21年下期から販売を始める予定である。投資額は100億バーツで、東部経済回廊（EEC）開発地域内で新たに開発される工業団地として最大規模となる。電子、デジタル、次世代自動車、医療機器などタイ政府が重点業種に指定する分野で中国企業を中心に誘致を進める方針と言われる。

（決済サービスなどでの連携の動き）

このほか流通最大手セントラル・グループは2018年、中国のインターネット通販2位の京東集団と提携し、通販サイトを開設した。サイト名は「JDセントラル」で、セントラルの百貨店などで販売している海外ブランドの衣料や化粧品のほか、タイの青果物や地方産品も取り扱う。19年からは双方の合弁会社がスマホを使った決済サービス「ドルフィン・ウォレット」をタイで始めた。決済サービス分野では、隣国マレーシアの政府系金融大手、CIMBグループも17年にアリババ傘下のアント・フィナンシャルと合弁会社を設立し、多機能プリペイド（料金前払い）カード「タッチアンドゴー」のeウォレット（電子財布）を手掛けている。合弁会社はCIMBが51%、アントが49%を出資しており、登録者数は1,500万人超と業界最大手になっている。また、ミャンマーでは大手財閥ヨマ・グループとノルウェーの携帯通信大手テレノールの合弁会社で、スマートフォンでの決済サービスを手掛けるデジタル・マネー・ミャンマー社がアントの出資を受けることが明らかになっている。

一方、フィリピンでは新興財閥ウデンナ・グループが中国国有大手の中国通信（チャイナ・テレコム）と合弁会社を設立し、2021年3月から携帯通信サービスを始めた。合弁会社はウデンナ60%、中国通信40%の出資で、比国内2,000か所に基地局を整備する^{注17}。比通信市場では大手財閥メトロ・パシフィック・インベストメンツ系のPLDTとアヤラ傘下のグローブ・テレコムの2社による寡占状態が続いていたが、第3勢力のウデンナ・中国通信連合が

どこまで勢力を拡張できるか注目される。また、ベトナムでは大手複合企業ビンググループが、充電スタンドなどの運営を手掛ける中国の星星充電（Star Charge）と電動バスの充電システム開発で協力する動きなどが浮上している^{注18}。

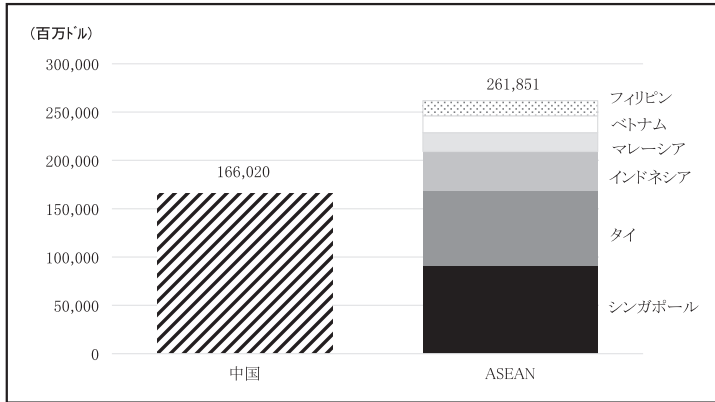
4. 今後の見通し

タイ政府は2019年9月、外資誘致促進策「タイランド・プラス」を打ち出した。投資金額で一定の条件を満たしたり、高度技術の専門人材育成、自動化システムを導入したりする場合に法人税優遇などを与えるものである。更に20年には電気自動車（EV）の国内生産を促すため、新投資優遇策を導入した。50億バーツ（約175億円）以上を投資しEVを生産する場合、その事業で生じる法人税の支払いを8年間免除する。減速機や回生ブレーキなど4種類の基幹部品も対象となる。タイはASEAN最大の自動車生産国であるが、その中心は日本企業のガソリン車である。今回の優遇策は、中国企業の投資誘致を通じてEVシフトを進める狙いがあるとみられている。

タイに限らず、ASEAN諸国は資金力・技術力を強める中国企業の投資を呼び込み、競争力の強化に役立てようとしている。中国企業の進出に警戒する欧米諸国とは異なり、米中との「等距離」に配慮する姿勢もうかがえる。経済の成長余地も大きいASEANでは中国企業の活発な動きが今後も相次ぐものとみられる。実際、タイの大手商銀、サイアム・コマーシャル銀行が中国企業を対象に実施した2020年の調査では、回答者（170社）の7割近くが今後2年以内に「タイで投資額を増やす」とし、その主な理由としてタイやASEAN諸国の「市場の拡大」を挙げている^{注19}。

日本企業はASEAN企業と緊密な関係を維持してきた。このことはASEAN各国の政府系企業・有力財閥の多くが、製造・サービス業の双方で日本企業を主要な合弁、提携相手にしてきたことに映し出されている。日本企業は長年築き上げてきた関係を活かし、今後もASEAN企業の有力な連携相手であり続けるだろう。日本企業にとってASEANは中国以上にカネを投

図. 日本の対外直接投資残高 (2019年末)



資料：ジェトロ統計より作成。

じてきた地域であり、設備、技術、人材、ネットワークといった経営資源の分厚い蓄積がある（図）。8割の域内シェアを誇る日本車に象徴されるように、ASEANでは日本企業の存在感の大きさは今も感じられる。

だが、中国企業が国際競争力を持つ通信やIT/デジタルに加え、ASEAN域内で日本企業が高シェアを依然有する自動車や家電、更に紙幅の関係から本稿で言及できなかった化学や食品、そして電力・エネルギー、輸送などインフラ関係に至る様々な分野で、中国企業はASEAN事業を一斉に拡大強化している。こうしたなかASEAN有力企業が自国での事業基盤を強化しようと中国企業との連携に動くケースは益々増えるとみられる。日本企業がASEAN市場を押さえるうえでASEAN企業との連携は今後も不可欠であるが、中国企業の台頭によりASEAN企業側の選択肢は増えている。日本企業は、ASEAN企業を引き寄せる製品・サービスの高付加価値化、域内外における事業ネットワークの拡充、中長期的かつ広範な技術移転、人材育成の促進等によって中国企業との差異化を図り、自らの競争優位を改めて構築していく必要がある。

参考文献

- 牛山隆一（2018）『ASEANの多国籍企業——増大する国際プレゼンス』 文眞堂
——（2020）「タイ企業の越境経営、本格拡大期に突入」『タイ経済とメコン』 一般財団法人国際貿易投資研究所

注

- 1 2021年4月19日の為替レートで換算。以下、円換算額を表示する場合は同レートを用いる。
- 2 2020年12月9日付の時事通信。
- 3 2020年10月14日付の日本経済新聞。
- 4 2020年6月1日付の時事通信。
- 5 2020年1月5日付の時事通信。
- 6 2020年4月13日付の週刊タイ経済、2020年5月1日付のアジア・マーケットレビュー。
- 7 2020年4月13日付の週刊タイ経済。
- 8 2019年3月19日付の亜州IRアセアンマーケットニュース
- 9 2021年2月8日付の時事通信。
- 10 2019年6月8日付の日本経済新聞。
- 11 2019年7月10日付のNNA。
- 12 2021年3月29日付の週刊タイ経済。
- 13 2021年3月22日付のNNA。
- 14 2020年1月10日ジェトロ地域・分析レポート
- 15 ただ、ラザダの業績は伸び悩んでおり、アリババのASEAN事業は順調には進んでいないとの指摘もある（2019年9月10日付のWall Street Journal）。
- 16 CPグループの中国事業については牛山（2018）、タイ企業の対外直接投資の全般的な状況については牛山（2020）をそれぞれ参照。
- 17 2020年10月6日付の日本経済新聞。
- 18 2020年11月3日付の時事通信。
- 19 2021年1月18日付の週刊タイ経済。