ITI 調査研究シリーズ
No.50

経済統合で変化する投資環境と機械工業の ASEAN 投資

2017 年 3 月

一般財団法人 国際貿易投資研究所（ITI）
INSTITUTE FOR INTERNATIONAL TRADE AND INVESTMENT

RING!RING! プロジェクト
この報告書は、競輪の補助金により作成しました。
http://ringring-keirin.jp

はしがき

1967 年に創設された ASEAN は 1992 年から ASEAN 自由貿易地域（AFTA）に向けた関税削減を開始することにより、経済統合に本格的に取り組み始めた。そして 2015 年末には ASEAN 経済共同体（AEC）が発足した。ASEAN の経済統合への取り組みは、物品の関税撤廃をはじめ、サービス貿易や投資の自由化、シングルウィンドウなど貿易の円滑化、ハードとソフト面の輸送協力など広範な分野で成果を挙げており、ASEAN の経済成長を促してきた。

日本からも自動車産業、電機電子産業など機械工業を中心に ASEAN へ多くの企業が進出している。特に近年では、中国への集中投資リスクを回避するための「チャイナプラスワン」の投資先として注目を集めているほか、ASEAN 各国における所得の上昇や消費の拡大を反映したサービス業の進出も増加している。

世界では英国の EU 脱退、米国の TPP 離脱といった保護主義的な動きが見られるものの、ASEAN を中心とする東アジアは 2 国間 FTA に加え、RCEP など貿易投資の自由化を推進している。ASEAN の経済発展は域内の経済統合と世界大での貿易自由化がもたらした大きな成果であり、ASEAN は AEC2025 を新たな目標にさらに経済統合を深化させている。長らく経済が停滞している日本にとって、ASEAN の経済成長のエネルギーを取り込むことは非常に重要な課題である。そのためには ASEAN の経済統合がもたらす投資環境の変化を把握し、日本企業の ASEAN 事業に最大限に活かすことが必要である。今年度の報告書では、日本からの進出企業の多くを占める機械工業を対象に、以下の 6 つの観点から調査を実施した。

①AEC（ASEAN 経済共同体）の発足によって変化する貿易および投資の規則
②整備が進む物流インフラ（ハード面、ソフト面）における改善点および問題点
③ASEAN の機械工業への投資ならびに各国における機械工業の集積・分散の状況
④ASEAN と周辺のアジア各国における産業構造の変化について、貿易統計を用いた品目別の輸出入の変化
⑤自動車産業をモデルケースとした ASEAN の生産ネットワークの変化。
⑥実際に行われた ASEAN への中小企業の投資の実例から見た投資における課題と成功へのポイント

なお、本報告書の各章の見解は、執筆者の属している機関および国際貿易投資研究所の公式の見解ではないことにご留意頂きたい。

本報告書が、ASEAN で事業を行い、あるいは計画している機械工業企業、中小機械工業の各位に資することが出来れば幸甚である。

平成 29 年 3 月

一般財団法人　国際貿易投資研究所

要　　旨

第 1 章　ASEAN 経済共同体による貿易投資などの自由化とその評価

ASEAN 経済共同体（AEC）は、高い評価の一方で非常に低い評価がなされている。このように評価が極端に分かれているのには、経済共同体という概念が経済統合理論の中で明確な位置づけが行なわれていないことが一因と考えられる。EU や NAFTA など先進国の統合と比較して統合はほとんど進んでいないとする評価がある一方、1990 年代の実態と現状を比較し経済統合が着実に前進しているとの評価がある。日系企業など外資企業の ASEAN 域内分業が進展していることを統合の証しとする見解もある。

ASEAN の経済統合は自動車部品の域内相互補完という極めて限定された分野から開始されたが、現在はサービス、投資、人の移動、貿易円滑化など非常に広範な分野を対象としている。また、1995 年以降、ベトナム、ラオス、ミャンマー、カンボジアが ASEAN に加盟し経済統合にも参加している。そのため、統合の分野と国により進展状況は異なり、関税撤廃のように大きな成果をあげた分野がある一方で目標が全ては実現されていない分野があるのは事実である。

本論では、2015 年末の AEC 創設は「通過点」であると位置づけ、中長期的に見れば多くの分野で進展が見られるが、様々な課題も残っていると評価している。そのため、統合に向けての制度と統合の実態をデータに基づき把握し評価している。まず、目標に対する自由化などの実施状況を確認し（第 1 節）、統合の実態を評価している（第 2 節）。続いて、21 世紀に入り日本の FTA や TPP など新たな要素を規定に取り入れる FTA が増加していることから 21 世紀型 FTA としての AEC を評価している（第 3 節）。

第 2 章　AEC2025 に向けた ASEAN 連結性の強化－交通・運輸分野の改善と産業への影響－

ASEAN 経済共同体（AEC）の形成において、ASEAN 域内の交通・運輸分野の改善と連結性（connectivity）向上が、ASEAN の競争力の維持強化に不可欠であるとされてきた。2015 年末に AEC2015 が創設され、2025 年を目指す AEC2025 ブループリントがより具体化しつつある段階に進んできている。後継の計画では、継続案件も多い中「継続可能な交通」など新しい概念も取り入れられ、連結性という概念も幅が広がり変化しつつある。

輸送モード別には陸上交通、交通円滑化、海上交通、内陸水運、航空といった分野に進展が見られ、さらに ASEAN 域内の産業の立地にポジティブな影響を与えることが見込まれ

る。しかし ASEAN 交通協定類については全般的に遅れが目立ち、ASEAN 各国の利害の調整に手間取っている印象がある。そして今後の先進国型へと進むべき域内交通整備について、発展段階の異なる各国はより現実的な問題に向き合う必要があるだろう。

第 3 章　ASEAN の機械工業への投資ならびに各国における機械工業の集積・分散の状況

ASEAN は年々サービス経済化が進んでいるものの、工業化や雇用創出を重要視し、日本に対する期待は高い。ASEAN において日系製造業の進出企業数は約 5,000 社にのぼる。このうちタイに最も集積し、これにベトナム、インドネシアが続く。概してタイには自動車分野を筆頭に機械工業全般が集積、一方、ベトナムには電気機械器具と一般機械器具、インドネシアには自動車分野の集積が確認できる。

これら産業集積の形成に影響を与えたのが ASEAN 自由貿易地域（AFTA）である。これまで高関税を背景に ASEAN 域内に複数の拠点設置を余儀なくされてきた企業の多くが、2000 年代前半以降、AFTA の進展を踏まえ、最適地生産の観点から生産拠点の見直しを行っている。特に拠点再編は電気・電子機器分野で顕著である。これは、自動車に比べて部品点数が少ない事、モジュール化で部品や機器同士を容易に繋げられ、かつ製造工程における技術的な障壁が低下したことが背景にある。概して白物家電はタイ、映像・音響機械機器はマレーシアへの生産拠点の集約化が進んだ。

しかし近年、ベトナムがその存在感を高めている。実際にテレビとプリンタは従来、タイとマレーシアが二大生産拠点であったが、現在までにテレビはタイに代わり、プリンタはマレーシアに代わり、それぞれベトナムが有力生産拠点になった。

一方、電気冷蔵庫、電気洗濯機に代表される家庭用電気機器は、市場に近いところに拠点を置く傾向にある。拠点再編の結果、電気冷蔵庫はタイとインドネシアが、電気洗濯機はタイが、それぞれ有力生産拠点となった。

今後、ASEAN は経済共同体の深化や東アジア地域包括的経済連携（RCEP）等自由貿易体制構築を推進する。これら環境変化に際し、中小企業は自らの供給先である「アンカー企業」の戦略をしっかりと把握し、対策を練る必要がある。

第 4 章　ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）における工業製品の貿易

ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）の貿易は 2000 年以降、順

調に拡大が続いた。その後 2010 年から 2015 年にかけてはインドネシア、マレーシア、タイでは輸出入の伸びが減速した一方で、ベトナムはさらに貿易の規模が拡大した。その結果、2015 年の貿易額では輸出入ともに ASEAN 後発加盟国のベトナムが先発加盟国のインドネシアを上回った。インドネシアは輸出における農林水産品の比率が上昇、鉱物性生産品を除いた工業製品の比率が低下したのと対照的に、ベトナムでは農林水産品の比率が低下、工業製品の比率は上昇した。

ASEAN4 ヵ国の工業製品の貿易における対中国および対 ASEAN の比率を見ると、ベトナムでは輸出入、特に輸入において中国の割合が増加したのに対し、ASEAN との貿易の比率は低下傾向にある。

貿易特化係数による工業製品の輸出競争力の変化では、タイは自動車において高い輸出競争力を有する。インドネシアは一般機械や電気機器、光学機器で競争力が低下している。一方で、ベトナムは徐々に工業製品の輸出競争力が高まりつつある。

こうしたベトナムの変化は輸出上位品目にも表れており、2000 年には原油のほか、海老などの甲殻類、米やコーヒーといった農林水産品が主な輸出品目であったのに対し、2015 年には電話機やコンピュータ、集積回路といった品目が輸出上位となった。特にサムスン電子の進出による電話機の製造輸出開始は、ベトナムの輸出に大きな影響を及ぼした。

そのサムスン電子が 2016 年 8 月に発売した「ギャラクシーノート 7」は相次ぐ発火事故により 10 月には販売が中止、工場の一部の工員が自宅待機となった。サムスン電子は生産を中国からベトナムにシフトしているが、今後同様のことがベトナムに起こらないとは限らない。他の韓国企業も生産ラインをベトナムに移しつつあり、こうした産業の集積を生かして輸出の拡大を図るべきである。

第 5 章　ASEAN 経済共同体の創設と ASEAN 自動車産業

ASEAN は 2015 年末に AEC を創設した。AEC は東アジアで最も深化した経済統合である。また 2015 年 11 月には、2025 年へ向けての AEC の新たな目標である「AEC2025」が設定された。

ASEAN の自動車産業も、急速に発展してきている。ASEAN では、成長とともに所得が上昇して自動車を購買できる中間層も急速に増大し、自動車の生産・販売・輸出も大きく拡大している。自動車産業は、ASEAN 各国にとってきわめて重要な戦略産業である。また ASEAN 自動車産業において日系企業の役割はきわめて大きい。

AEC は、ASEAN 自動車産業へも、日系を中心とする完成車メーカーと部品メーカーへも多大な影響を与える。特に関税撤廃の影響が、タイやインドネシアの自動車産業へ正の影響を与えるとともに、フィリピンとベトナムの自動車産業に大きな負の影響を与えている。また AEC は、「タイ・プラス・ワン」の新たな国際分業にも、影響を与えるであろう。更に、AEC の新たな目標である「AEC2025」による AEC の深化が、ASEAN 自動車産業と日系企業に影響を与えるであろう。

第 6 章　AEC 創設後の ASEAN の機械工業と中小企業
－日本の中小企業のアセアン投資成功のポイント－

本章では、ASEAN 諸国に投資している企業の事例調査をインタビューにより行った。対象にした国は 7、企業数は 11 である。その結果、次のように中国の内陸部は ASEAN をはじめとするチャイナ・プラスワンとの比較ではより多くのビジネスチャンスのある市場といえることが明らかになった。

①中国は ASEAN 各国に比べ人材が豊富であり、質、量の面で優位性を有している。中国の人材は沿海部だけでなく、内陸部でも確保でき、内陸部での R&D センターの設立も可能である。中国と ASEAN で分業体制を組む企業のなかには、中国人技術者をカンボジアに派遣し技術指導させているケースもみられた。ただし、フィリピンに進出している企業はフィリピンの技術者をベトナム、タイ、中国、インドネシアの工場で派遣し、技術指導を行うなど、海外要員不足に直面する日本企業は中国だけでなく、ASEAN の人材をも活用するなど多国籍的な人材活用の方向にあることも確認された。

②中国経済は全体的にみれば減速傾向にあるが、内陸部の経済、市場は拡大しており、欧米企業、台湾企業、韓国企業等が積極的なビジネス戦略を展開しており、アセアンに比べこれら外国企業とのビジネスチャンスの拡大が見込まれる。

③中国の内陸部の優位性としてもう一つあげられることは、部品メーカー集積が ASEAN よりも進んでおり、コスト削減に極めて効果的である。ASEAN と中国での分業体制を組んでいる企業は部品を中国から調達し、ASEAN の工場で活用している。

④中小企業の ASEAN 進出に関しては、現地部品調達、人材確保、地方政府等の交渉はじめ様々な問題が発生しており、中国よりも ASEAN で中小企業支援センター設立のニーズが高まっていることがインタビューした企業関係者から強調された。

目　　次

第 1 章　ASEAN 経済共同体による貿易投資などの自由化とその評価 ……1

亜細亜大学　アジア研究所　教授
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
石川　幸一

第 2 章　AEC2025 に向けた ASEAN 連結性の強化
－交通・運輸分野の改善と産業への影響－ ……24

福井県立大学　地域経済研究所　教授
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
春日　尚雄

第 3 章　ASEAN の機械工業への投資ならびに
各国における機械工業の集積・分散の状況 ……48

中央大学　経済研究所　客員研究員
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
助川　成也

第 4 章　ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）
における工業製品の貿易 ……78

（一財）国際貿易投資研究所　主任研究員
吉岡　武臣

第 5 章　ASEAN 経済共同体の創設と ASEAN 自動車産業 ……96

九州大学大学院　経済学研究院　教授
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
清水　一史

第 6 章　AEC 創設後の ASEAN の機械工業と中小企業
－日本の中小企業のアセアン投資成功のポイント－ ……116

アジア企業経営研究会　会長
藤原　弘

第 1 章　ASEAN 経済共同体による貿易投資などの自由化とその評価

亜細亜大学　アジア研究所　教授
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
石川　幸一

はじめに

ASEAN 経済共同体（AEC）は、高い評価の一方で非常に低い評価がなされている。このように評価が極端に分かれているのは、経済共同体という概念が経済統合理論の中で明確な位置づけが行なわれていないことが一因である。また、EU や NAFTA など先進国の統合と比較して統合はほとんど進んでいないとする評価がある一方、1990 年代の実態と現状を比較し経済統合が着実に前進しているとの評価がある。日系企業など外資企業の ASEAN 域内分業が進展していることを統合の証しとする見解もある。

ASEAN の経済統合は自動車部品の域内相互補完という極めて限定された分野から開始されたが、現在はサービス、投資、人の移動、貿易円滑化など非常に広範な分野を対象としている。また、1995 年以降、ベトナム、ラオス、ミャンマー、カンボジアが ASEAN に加盟し経済統合にも参加している。そのため、統合の分野と国により進展状況は異なり、関税撤廃のように大きな成果をあげた分野がある一方で目標が全ては実現されていない分野があるのは事実である。

本章では、2015 年末の AEC 創設は「通過点」であると位置づけ、中長期的に見れば多くの分野で進展が見られるが、様々な課題も残っていると評価している。そのため、統合に向けての制度と統合の実態をデータに基づき把握し評価している。まず、目標に対する自由化などの実施状況を確認し（第 1 節）、統合の実態を評価している（第 2 節）。続いて、21 世紀に入り日本の FTA や TPP など新たな要素を規定に取り入れる FTA が増加していることから 21 世紀型 FTA としての AEC を評価している（第 3 節）。

第 1 節 貿易投資などの自由化目標に対する実施状況

1. 優先措置は 93.9%実施

ASEAN は、2015 年 11 月 22 日クアラルンプールの第 27 回首脳会議で 2015 年 12 月 31 日の ASEAN 共同体創設を宣言した。ASEAN 共同体は、政治安全保障共同体、経済共

同体、社会文化共同体から構成され、ASEAN 経済共同体（AEC）も 2015 年 12 月 31 日に創設された。AEC は、2007 年に発表された AEC 創設のためのマスタープランである AEC ブループリントにより行動計画が実施されてきた（注 1）。

ブループリントの実施状況はAECブループリントスコアカードにより公表されてきた。2015 年末のスコアカードの実行率は、優先措置に対する実行率：93.9%（506 措置中 475 措置）、全措置に対する実行率：82.3%（611 措置中 503 措置）となっている（注 2）。全措置が実行された訳ではなく、2015 年末は AEC 実現への「通過点」であり、2016 年以降も統合への行動は継続される。そのために、AEC2025 が新たな目標となり、AEC2025 ブループリントが発表されている（注 3）。

表 1　AEC スコアカード（2015 年 10 月 31 日時点）

高度優先措置（HPM）とその他措置の実施状況		
	全体　92.7%（506 措置中 469 措置実施）	
	1. 単一の市場と生産基地	92.4%
	2. 競争力のある経済地域	90.5%
	3. 公平な経済発展	100%
	4. グローバル経済への統合	100%
全措置の実施状況		
	79.5%　（611 措置中 486 措置実施）	

（注）2015 年 10 月 31 日時点の実施率であり、本文中の実施率とは異なる。
（資料）ASEAN Secretariat(2015).*A Blueprint for Growth　ASEAN Economic Community 2015: Progress and Key Achievement* により作成

2. 物品の貿易：関税撤廃を実現

AEC の最大の成果は関税撤廃である（注 4）。ASEAN6（ブルネイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ）は 2010 年 1 月に関税を撤廃し、CLMV（カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム）は 2015 年 1 月にほぼ 93%を撤廃し、残りの約 7%は 2018 年 1 月に撤廃する予定である。2016 年 1 月の自由化率（関税撤廃率）は ASEAN6 が 99.2%、CLMV91.1%、ASEAN 全体では 96.1%となっている（表 2）。助川（2016a）によると、2018 年 1 月の自由化率は 98.8%となる。この自由化率は TPP にほぼ匹敵し、日本の EPA（自由化率 85%～89%、TPP95%）と比べ自由化率が高い。AFTA

関税率も段階的に低下しており、関税撤廃を着実に実施してきたことが示されている（表3）。

表 2 AFTA の下での自由化率（2016 年 1 月時点）

	自由化率		自由化率
ブルネイ	99.3%	カンボジア	91.5%
インドネシア	98.9%	ラオス	89.3%
マレーシア	98.7%	ミャンマー	92.6%
フィリピン	98.6%	ベトナム	91.0%
シンガポール	100.0%	CLMV	91.1%
タイ	99.9%	ASEAN10	96.1%
ASEAN6	99.2%		

（出所）助川（2016a）79 ページ。原資料は ASEAN 事務局。

表 3 AFTA 関税率の推移（単位：%）

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
ASEAN6	1.32	0.79	0.79	0.05	0.05	0.05	0.04	0.04
CLMV	4.44	3.69	3.00	2.61	2.47	1.69	1.37	1.33
ASEAN	2.58	1.95	1.65	1.06	0.96	0.68	0.55	0.54

（出所）ASEAN Secretariat(2015) .*" ASEAN Integration Report 2015"*

対照的に非関税障壁（NTB）撤廃は大幅に遅れている。非関税障壁撤廃は 1990 年代から計画されていたが、全くと言ってよいほど進んでいない。NTB は、数量制限、輸入許可、差別的な内国税、規格・基準など極めて多様であり、国内の制度変更等を伴うことから先進国でも撤廃は難しい。また、環境や衛生関連の規格は、国民の健康や安全のために WTO でも認められている。関税撤廃が進む一方、インドネシアでは強制規格など NTB を新たに導入するなど自由化に逆行の動きも見られる。実績としては非関税措置（NTM）データベースを作成したことであるが、NTB 撤廃には直接結びついていない。規格・基準では、相互承認（MRA）、統一規制などを電気電子機器、化粧品、医療機器で策定し、自動車、ゴム製品、農産物、伝統薬、製薬で策定作業が進められている。電機電子機器では、ASEAN の統一規格を各国の国内規格に反映させる作業が行われている（注 5）。

貿易円滑化では、原産地規則の改善など様々な分野で進展があった（注 6)。これは日本企業などの要望を受け入れたもので、40%付加価値基準に加え、関税番号変更基準が追加され、付加価値基準と関税番号変更基準との選択制という企業の使い勝手のよい規則となった。原産地証明では、自己証明制度の導入に向けて 2 つのパイロットプロジェクトが実施されており、2016 年末に 2 つを統合した「ASEAN 地域自己証明制度」を発足することになっていた（注 7)。貿易手続きを電子的に一元的に受付、輸入相手国の関係機関に電送するシステムを作る ASEAN シングル・ウィンドウ（ASW）では、国内のナショナル・シングル・ウィンドウ（NSW）を構築した 7 カ国(CLM 以外)がパイロットプロジェクトを実施している。

3. サービス貿易と投資

（1）サービス貿易

サービス貿易は経済大臣会議で 128 分野を交渉しており、金融サービスは財務大臣会議、航空サービスは交通大臣会議で交渉している。金融サービスは 2020 年が目標となっており、航空サービスは単一航空市場創設を目標にしている。ここでは経済大臣会議での交渉について説明する。サービス貿易交渉は 1995 年から AFAS(ASEAN サービス枠組み協定)に基づき 10 段階で交渉しており、第 9 パッケージ（108 分野を自由化が目標）が 2015 年に合意している。2015 年合意目標だった第 10 パッケージ（128 分野）は 2017 年夏を合意目標に交渉中である。自由化は、サービス貿易の 4 つのモードである①越境取引、②国外消費、③商業拠点、④供給者の移動および全分野を対象にするとしているが、第 3 モードの商業拠点は出資比率 70%が目標であり、第 4 モードは目標が明確ではない。交渉は遅れているが、WTO のサービス貿易協定(GATS)を上回る自由化を約束している。ただし、15%柔軟性条項で例外を最初から容認するとともに業種を細分化し自由化を行なったのは当該業種の一部であるなどの国があり、さらなる自由化が必要である（注 8)。助川（2016c)によると、タイは第 9 パッケージで外資過半出資を 109 業種で認めているが、当該業種全体で自由化を約束しているのは 16 業種で 93 業種では業種を細分化し自由化したのは一部となっている（注 9)。

表 4 ASEAN のサービス貿易自由化と GATS での自由化

	ブルネイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	シンガポール	タイ	ベトナム
AFAS	30.78	41.58	43.39	34.95	42.03	37.86	38.27
GAST	7.99	17.26	27.47	16.41	37.59	19.39	34.18

（注）AFAS は第 7 パッケージ、自由化レベルを 0～100 で評価し、業種横断的に「制限なし」が 100 である。
（出所）助川（2016c）

金融サービスが 2020 年を自由化目標年としているのは、金融セクターの発展レベルの差が大きく、マクロ経済に大きな影響を与えるためである（注 10）。金融統合の 3 分野は、①金融サービス自由化、②資本取引の自由化、③資本市場の発展、であり、自由化のための枠組み、計画、制度の整備を開始したところである。たとえば、銀行統合では「適格 ASEAN 銀行」を認定して域内他国への参入を認めるとし、2014 年にマレーシアとインドネシア、2016 年 3 月にマレーシア、タイ、フィリピンの中央銀行間で適格 ASEAN 銀行についての枠組みに合意した。証券市場の統合では、6 カ国の 7 証券取引所を接続する ASEAN Exchanges を開始し、ASEAN Trade Link（2012 年創設）には、シンガポール、マレーシア、タイが参加している。

（2）投資

投資の自由化では、ASEAN 包括的投資協定(ACIA)の締結と最小限の規制を残しての自由化が目標だった。ACIA は 2012 年に発効しており、設立段階を含む内国民待遇、最恵国待遇、パフォーマンス要求の禁止など自由化、公正かつ衡平な待遇と十分な保護および保障、争乱の場合の補償、資金移転の自由、収用と補償など保護と ISDS（投資家対国家の紛争解決）など国際水準のルールを整備した文字通り包括的な投資協定となっている。

人の移動は熟練労働者の自由な移動が目標であり、非熟練労働者は対象外である。熟練労働者（ビジネス・パースン、技術者など）の移動自由化については、ASEAN 自然人移動協定(AMNP)を締結しており、専門家資格の相互承認取決めを調印（8 職種：エンジニアリング、看護、測量技師、建築、会計、開業医、歯科医、観光）した。2012 年に ASEAN 自然人移動協定（AMNP）が締結された。AMNP は、①商用訪問者、②企業内転勤者、③契約で合意したサービス供給者、④その他約束表に規定する者、を対象としている。AMNP の対象は明示されていないもののサービス業に限定されている（注 11）。

4. 域外とのFTA締結

AECの4つの柱の一つは、グローバル経済との統合であり、ASEAN域外とのFTA締結が主要目標となっている。ASEAN域外とは、中国、韓国、日本、インド、豪州・ニュージーランドの6カ国と5つのASEAN＋1FTAを締結し、香港と交渉を始めた。東アジアの広域FTAとして東アジア地域包括的経済連携（RCEP）の交渉を2015年合意を目標に行なってきたが、交渉は大幅に遅れており 2017 年が目標となっている。「ASEAN＋1FTA」を相当改善した高いレベルの自由化が目標だが、インドが極めて消極的であり障害となっている（注12）。

表5 ASEAN＋1FTAの自由化率（HS6桁レベル）（単位：%）

	ACFTA	AKFTA	AJCEP	AIFTA	AANZFTA	AFTA
ASEAN	94.2	92.9	92.7	79.7	94.7	ASEAN6 99.2
相手国	94.7	90.4	91.9	78.8	100.0	CLM91.1%

（出所） Kuno,A. Fukunaga.Y. and Kimura.F (2015) p.151、AFTAは助川成也（2016b）。

第2節 統合はどこまで実現したのか

1. 物品貿易

（1）域内貿易比率

物品貿易では関税は確実に撤廃されつつあるが、非関税障壁の撤廃は遅れている。関税が残されるのは、武器や弾薬など一般的除外品目を除くと、インドネシア、マレーシア、フィリピンでは、米、砂糖など未加工農産物である（注13）。CLMVでは、未加工農産物に加え一部の工業品でも関税が残存する。ASEANの経済統合で批判され、あるいは、低い評価がなされる理由としてあげられるのは、域内貿易比率の低さである。AFTAの域内貿易比率は1990年の17%から2003年には25%前後に上昇したが、その後は高まっておらず、2015年は輸出が25.8%、輸入が21.9%で往復では24%である。NAFTAの域内貿易比率は40%（2012年）、EUは56%であり、確かにAFTAの域内貿易比率は小さい。域内貿易額はAEC創設を決めた翌年の2004年の2609億ドルから2015年には5454億ドルに2.1倍に拡大している。域内貿易比率が上昇しなかったのは域外との貿易も同様に拡大したためだが、その理由は中国との貿易の拡大である。

中国との貿易は2004年の892億ドルから2015年には3464億ドルに3.9倍増となっている。とくに輸入は4.4倍増となっている。中国との間では2005年にFTAが発効し2010

年にはASEAN6と中国の間で関税が撤廃されている。なお、ASEANの貿易相手国・地域では、ASEANが最大であり、中国は2位である。中国との貿易が急速に拡大し、中国が最大あるいは主要な貿易相手国となる現象はASEANだけでなくアジア主要国で起きている。

加えて、ASEAN主要国は域外から資本財、中間財を輸入し、主に先進国に製造業完成品を輸出することにより経済発展をしてきており、21 世紀に入ってからは中国向けの中間財が輸出を牽引したという歴史的推移がある。今後、各国の消費市場の発展によりASEAN域内向けの消費財輸出が上れば域内輸出比率が徐々に高まることが期待できる。

域内貿易比率については、理論的にみると低くないと指摘されている。岡部（2015）は、域内貿易結合度でみるとAFTAはAPEC、EU、NAFTAを大きく上回っており、ASEANの域内貿易はかなり大きいと評価している。さらに、ASEAN各国のGDP、加盟国間の距離などを考慮して理論的な域内貿易額を計算すると域内貿易率は約 26%となり、25%という　AFTA の域内貿易比率は妥当であるとしている（注 14）。また、ナヤ（2013）も、世界の貿易におけるASEANの貿易規模の小ささを考慮すれば、AFTAは「自然発生的な貿易協定である」と評価している（注15）。

そもそも、AECは、グローバル経済への統合が4つの柱の一つなっており、具体的にはASEAN 域外との FTA の締結が進められてきた。域外との貿易の増加が目標となっており、域内貿易比率のみでAECおよびASEANの経済統合を評価するべきではないだろう。

（2）利用率

次に AFTA の利用度が低いとの指摘があり、低い評価の要因になっている。たとえば、Chia and Plummer（2015）はAFTAの利用率は極めて低いと述べ、その理由として、①特恵マージン（AFTAの税率と一般に適用されるMFN税率の差）が小さい、②非関税障壁の存在、③IT製品はWTOの情報技術協定（ITA）により関税がゼロとなっている、④投資優遇措置などにより無関税輸入が可能、⑤中小企業が利用していない、⑥原産地規則による制約などを指摘している（注16）。

Inama and Sim（2015）も2011年のAFTA評議会への報告に基づきAFTAの利用率は極端に低いとしている（Inama and Sim 2015 pp.7-11）。この報告はフォームDによる輸入額のASEAN域内からの輸入に占める比率をまとめたものである。各国の輸入における AFTA 利用率は（2010 年）、最も高いのがカンボジアの 47.1%、続いてフィリピンの

41.2%である。タイは22.6%、インドネシアは19.0%、ベトナムは13.4%、マレーシアは11.1%であり、ラオスは3.4%、ブルネイ 3.3%、ミャンマー0.5%と極めて低い。ただし、相手国別の利用率をみると、インドネシアの対ミャンマー輸入が 86.7%、対タイ輸入が56.0%、フィリピンの対ミャンマー輸入が77.3%、対インドネシア輸入が70.6%、対タイ輸入が67.9%、タイの対フィリピン輸入が45.8%など「極端な低さ」ではない。

助川は、タイ商務省が公表しているAFTAの原産地証明（フォームD）の発給額を使い、輸出額に占めるAFTAを利用した輸出額の比率（AFTA利用率）を算出し、AFTAの利用率が高まっていることとインドネシアとフィリピンへの輸出の利用率は高いと論じている（助川 2014）。それによると、タイの輸出におけるAFTA利用率は2000年の6.4%から2013年には31.4%に上昇している。2013年をみると、インドネシア向けが66.1%、フィリピン向けが60.0%、ベトナム向けが52.1%などと高くなっている。シンガポール向け輸出では大半の品目で AFTA を使う必要がないため、2013 年のシンガポールを除くASEAN向けの利用率は37.1%となる。

評価がこのように異なっているのは、①輸出国と輸入国の組み合わせにより利用状況が非常に異なっている、②年を追うに従いAFTAの関税削減・撤廃が急速に進展し特恵マージンが大きくなり利用率が高まる傾向にあること、③特恵マージンの大きな品目は自動車、家電などであり、日系企業など外資の役割が大きな業種であること、などがあると考えられる。

自動車産業については、2005年と2013年を比較すると域内貿易額は増加しており、とくにマレーシアからタイへの完成車輸出は50.6倍、インドネシアへは10.8倍、ガソリンエンジンのタイからインドネシアへの輸出は 1574 倍と急増している（注 17）。また、タイからベトナムへの自動車輸出も関税削減に対応して2012年の4305台から2015年には25,487 台に急増している（注 18）。企業ベースでみると、自動車部品製造のデンソーのASEAN域内取引におけるAFTA利用率（2013年）は、98%と極めて高い（注19）。

FTAの正確な利用率の算出は容易ではない。正確な利用率は、MFNの無税品目、無税輸入品目が可能な品目を除き、有税品目に対するFTA利用品目の割合とすべきであろう。また、FTAの利用は産業および企業により大きく異なることも留意すべきである（注20）。また、FTAの利用はMFN税率が高い特定の産業、製品で行なわれる傾向があることも留意すべきである。

（3）ASEAN 域内生産ネットワークの形成

最後に機械産業を中心に ASEAN 域内で生産ネットワークが構築されており、AICO と AFTA が利用されてきたことを統合の進展の成果といえる。トヨタ自動車の IMV はその代表例であり、タイにピックアップトラックのマザー工場、インドネシアにミニバンのマザー工場を配置し、部品ではタイでディーゼルエンジンとガソリンエンジン、インドネシアでガソリンエンジン、フィリピンでマニュアルトランスミッションを製造している。他の自動車メーカー、デンソーなど自動車部品メーカーのほか電機電子産業でも AFTA を使った生産ネットワークが作られている。集中生産と相互補完による最適地生産と最適地調達戦略を実現するための手段として AFTA は利用されてきた（注 21）。また、CLV の関税削減と交通インフラの整備に伴い、CLV に生産ネットワークが拡大している。タイからの労働集約型工程をカンボジア、ラオスへ移転させる動きでタイ・プラス・ワンと呼ばれている。たとえば、矢崎総業はワイヤーハーネスをカンボジアのコッコン経済特区で生産しタイの日系自動車企業に供給している（注 22）。

（4）非関税障壁撤廃

非関税障壁（NTB）の撤廃はほとんど進展していない。インドネシアでは新たな鉄鋼製品の強制規格など新たな NTB が導入されている。物品の自由な移動の実現のためには NTB の撤廃は重要である。一方、ASEAN 進出日系企業は、「NTB は障害ではない」という見方が全般に多い。規格・基準の違いは企業努力で乗り越えられるためであり、ビジネス相手国の規格・基準に適合すれば優位性となるためである。ただし、国別にみると、インドネシア、ベトナムでは問題との指摘が多い。NTB 撤廃は 2016 年以降の大きな課題であり、企業が問題とする NTB をとりあげる方針となっている。

2. サービス貿易、投資

（1）サービス貿易

サービス貿易の自由化は、前述のとおり目標より遅れており自由化と報告されている分野でも自由化されていない分野（サブセクター）が残されている。ただし、中長期的にみれば自由化された分野は拡大している。また、WTO 加盟国に適用される GATS での約束に比べどの程度自由化が拡大されているか（GATS プラス）が AEC での実質的な自由化になるが、国により差異はあるものの GATS に比べると自由化は拡大している（注 23）。

ASEAN のサービス貿易は、輸出は 2005 年の 1138 億ドルから 2014 年には 3058 億ドルと 2.7 倍に拡大し、輸入は 1410 億ドルから 3140 億ドルに 2.2 倍に拡大している。サービス貿易収支は 82 億ドルの赤字である。輸出では観光が最大で 1081 億ドル（2014 年）、輸入では輸送が最大で 1047 億ドルとなっている。国別にはシンガポールが輸出入とも最大（輸出 1404 億ドル、輸入 1415 億ドル）である。域内サービス貿易の統計は発表されていない。

サービス貿易に計上されるのは、サービス貿易の全てではなく、重要なモード 3 は含まれていない。投資統計により域内対内投資を産業別にみると（2008 年－14 年）、製造業が最大で 26.6%、続いて不動産が 25.1%、金融が 20.0%となっており、その他のサービス業を含めるとサービス産業が 61.5%を占め最大である（注 24）。2001－07 年と比較すると製造業が 29.5%から低下する一方でサービス業は 47.6%から拡大している。サービスは ASEAN の成長産業であり、域内外のサービス貿易が拡大することは確実と考えられる。たとえば、ASEAN 域内の訪問者(インバウンド)は、2004 年の 2217 万人から 2014 年には 4922 万人に増加し、域外からは同じく 2691 万人から 5586 万人に増加している。

（2）投資

投資は最低限の規制を残して自由化するとしている。外国投資導入を重視してきており、投資の自由化は域内外を問わず実施してきている。最低限の規制は ACIA の留保表に示されている。国により違いがあるが、インドネシアやベトナムは規制分野が多い。フィリピンでは憲法が規制の根拠法になっている分野があり、自由化のためには憲法の修正が必要となるため自由化の障壁となっている。

最小限の規制は ACIA の留保表に明示されているが、かなり多くの分野が含まれており、留保分野の自由化が今後の目標である（注 25）。

表 6 ACIA 留保表の分野横断的事項

NT および/あるいは SMBD の適用を留保する措置	インドネシア	マレーシア	フィリピン	シンガポール	タイ	ブルネイ	カンボジア	ラオス	ミャンマー	ベトナム
①土地（天然資源と不可分の土地を含む）の取得・保有・利用・取引など	○	○	○	○		○	○	○	○	○
②取締役の国籍、居住義務など	○	○	○	○		○				
③従業員雇用・外国人雇用	○	○		○	○		○			○
④事業許認可・登録	○	○	○		○	○		○	○	○
⑥外資の企業形態	○							○		
⑦外資出資比率、出資額など	○			○	○			○		
⑧民営化・国有資産の売却など	○	○	○	○	○	○				○
⑨ポートフォリオ投資	○		○		○		○			○
⑩食糧安全保障										○
⑪通貨取引・外貨取引				○	○					
⑫天然資源開発						○				
⑬零細企業、中小企業、協同組合などに対する措置	○		○		○					○
⑭その他の措置		○	○		○	○				

（注）①食糧安全保障は、インドネシアとフィリピンでは農水産業で挙げられている。②マレーシアのその他の措置には、ブミプトラおよびブミプトラ優遇政策に関連する措置が含まれる。③フィリピンでは、憲法およびフィリピンの法律でフィリピン企業と国民に留保された権利、事業があげられ、タイではタイ国民に留保されていない職業に外国人は就業できるとされている、④タイでは外国人はコンドミニアム以外の住居の保有を禁止されている。その他、上記表でカバーされていない措置があるので、正確には原資料を参照願う。
（出所）執筆者が作成。

域内投資のシェアは、域外投資が急減した 2008 年は 20%を超えたが、他の年は 10%台である。ただし、緩やかに上昇しており、2014 年は 17.9%となった（表 7）。また、域内投資額を域外からの投資と比較すると 2015 年には域内が最大の投資国・地域となっており、ASEAN 各国は域内への投資国として重要性を増している（注 26）。

ASEAN の域内投資は、投資国も投資先国も ASEAN6 のシェアが圧倒的に大きい（表 7、表 8）。ただし、対内投資では CLMV、とくにベトナムのシェアが増している（表 8）。

対外投資ではシンガポールが 5 割を超えるシェアを持つ最大の対外域内投資であり、マレーシアが約 2 割のシェアを有している。対内投資では 2001 年－07 年の平均ではタイが 39.2%と最大だったが、2008－14 年ではタイのシェアは 6%に激減し、インドネシアが 40.9%を占める最大の域内対内投資国となった。

AEC 創設の狙いは中国に加えインドが台頭する中で外国投資誘致で遅れを取らないことであった。その意味で域内投資だけでなく域外からの投資の増加も重要性は劣らない。域外からの投資は 2011 年に前年比でマイナスとなったことを除くと順調に拡大している（表 7）。ただし、2015 年は前年比 11.8%に減少となっており、域内投資比率は 18.4%に僅かながら上昇した。

表 7　ASEAN の域外および域内からの対内投資額の推移　（単位：100 万ドル）

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
合計	84,916.5	49,692.9	47,927.0	100,360.1	95,837.9	111,452.8	117,687.0	136,181.4
域外	75,282.5	39,244.2	41,254.5	85,159.7	81,278.1	94,904.1	98,287.5	111,803.9
域内	9,634.0	10,488.8	6,672.5	15,200.4	14,559.8	20,548.0	19,399.6	24,377.4
域内投資シェア（%）	11.3%	21.0%	13.9%	15.1%	15.2%	17.8%	16.5%	17.9%

（出所）ASEAN Secretariat(2015) ASEAN Integration Report 2015 により作成

表 8　ASEAN 域内投資シェア（対外投資）

	2001-2007 平均	2008－2014 平均
ASEAN6	99.1	97.6
インドネシア	8.3	12.5
マレーシア	18.9	21.8
シンガポール	64.4	58.1
タイ	4.6	4.3
CLMV	0.9	2.4

（出所）ASEAN Secretariat(2015) ASEAN Integration Report 2015 により作成

表9　ASEAN の域内投資（対内投資）の主要国別シェア

	2001-2007平均	2008-2014平均
ASEAN6	91.9	84.9
インドネシア	13.4	40.9
マレーシア	14.8	10.4
シンガポール	21.2	26.9
タイ	39.2	6.0
CLMV	8.1	15.1
ベトナム	5.3	10.6

（出所）ASEAN Secretariat(2015) ASEAN Integration Report 2015 により作成

3. 人の移動

人の移動は熟練労働者が対象であり、非熟練労働者は対象外である。しかし、実態として非熟練労働者の移動は非常に多い。非熟練労働者の移動は AEC の自由化の枠組みの外で行なわれている。なお、人身売買対策と密入国については政治安全保障共同体、移民労働者の権利保護については社会文化共同体で取り扱われている（注 27)。熟練労働者の移動では、専門職資格の相互承認取決め（MRA）が進展している。

8 つの MRA のうち、エンジニアと建築士は ASEAN 公認のエンジニア、建築士の登録を開始している。エンジニアは各国で資格を得て 7 年の経験を経た者は ASEAN 認証エンジニア（ACPE）として登録でき、1982 人が登録している。その上で各国で登録外国人エンジニア専門家（RFPE）として登録をするが、RFPE はまだ 10 人に達していない（注 28)。建築士についても ASEAN 登録建築士（AA）として登録した上で受入国で登録外国建築士（RFA）として登録する必要がある。AA は 308 人である。ただし、受入国で登録しても直ちに就労できるわけではなく、査証、居住許可、労働許可が必要である。会計士は ASEAN 認証専門会計士（ACPA）と登録外国人会計士専門家（RFPA）という同様の制度が出来ており、実施の準備中とされる（注 29)。

非熟練労働者は域外他国で極めて多数が就労している。山田（2015）によると、2013 年のインドネシアからマレーシア、マレーシアからシンガポールへの移民労働者は 100 万人を超え、ミャンマーからタイへの移動は 200 万人を超えている（注 30)。シンガポールは労働人口の 38%、127 万人（2012 年）が外国人であり、その約 5 割がマレーシアなど ASEAN からである。マレーシアでは外国人労働者の 44%、94 万人がインドネシア人、

タイでは CLM3 国出身者が 277 万人、うちミャンマーが 169 万人で 6 割を占め、ラオスが 27 万人、カンボジアが 80 万人となっている。このように移民労働者は受入国、送出し国双方で大きな規模となり、経済的な重要性を持っている。需給が変動する労働市場の調整弁として二国間の協定により移民労働者を管理したい受入国と人権保障と雇用環境の改善を求める送出し国の利害が対立している（注 31）。

第 3 節 21 世紀の経済統合としての AEC

1. 21 世紀型 FTA とは

1990 年代以降、交渉、締結されている FTA は、NAFTA を嚆矢として広範な分野を対象としている。とくに 21 世紀に入ってからは、対象分野をさらに拡大しており、とくに TPP は 21 世紀の FTA と位置づけられ、国有企業の規律など新たな分野を含め非常に広範な分野を対象としている。

表 10 TPP の構成

0. 前文	11. 金融サービス	22. 競争力・ビジネス円滑化
1. 冒頭規定・一般的定義	12. ビジネス関係者の一時的入国	23. 開発
2. 物品の市場アクセス	13. 電気通信	24. 中小企業
3. 原産地規則・手続き	14. 電子商取引	25. 規制の整合性
4. 繊維・繊維製品	15. 政府調達	26. 透明性・腐敗防止
5. 税関手続き・貿易円滑化	16. 競争政策	27. 運用・制度
6. 貿易救済	17. 国有企業・指定独占企業	28. 紛争解決
7. 衛生植物検疫（SPS）	18. 知的財産	29. 例外
8. 貿易の技術的障害（TBT）	19. 労働	30. 最終規定
9. 投資	20. 環境	
10. 越境サービス貿易	21. 協力・能力開発	

（出所）内閣官房 TPP 対策本部（2015）「環太平洋パートナーシップ協定（TPP 協定）の概要」

21 世紀型 FTA 登場には次のような理由がある。①企業活動のグローバル化と競争の激化により最適地生産、最適地調達、効率的な物流が求められ、効率的なサプライチェーン構築を支援するための自由化、円滑化が必要となった、②MFN ベースで国境措置である

関税の撤廃が進み、国内規制の撤廃が課題となっている、③通信や輸送の技術革新が進み、取引の迅速化とコストの削減のため貿易円滑化が重要となっている、④政府の支援を受けている国有企業が民間企業に対し有利であるとして対等な競争条件が要求されるようになった、⑤環境と貿易、環境と労働への関心が強まるとともに劣悪な環境および労働条件により競争力を強める「底辺への競争」が懸念されるようになった、⑥電子商取引など新たなビジネス形態が登場した。

多くの国を跨って工場間で部品など中間財が取引される貿易をボールドウィンは 21 世紀型貿易と名づけている。「物を売る」ための貿易システムである 20 世紀型貿易に対し 21 世紀型貿易は「物を作る」ための貿易であり、物、人、アイディア、情報、投資、ノウハウなどが国際的に双方向で移動していると指摘し、21 世紀型貿易を「貿易・投資・サービス・知的財産の連携（nexus）」と呼んでいる（注 32）。そのため、20 世紀型地域主義では関税撤廃を目的とするものでよかったが、21 世紀型地域主義は企業の越境取引の複雑化に対応した「深い統合」を具体化する規定が求められるとして、下記のような規定をあげている（表 11）。

表 11　深い統合のための規定

①税関：情報提供、インターネットによる新たな法・規定の提供、訓練。
②国家貿易企業：独立した競争当局の設立・維持、生産とマーケッテイングにおける無差別、情報提供、GATT17 条（国家貿易企業の規定：無差別待遇など）の確認。
③国家支援：反競争的行為の評価、国家支援の額と支援先の報告、情報提供。
④公共調達：漸進的自由化、内国民待遇と無差別原則、インターネットによる法・規制の公表、公共調達システムの確立。
⑤TRIMS：ローカル・コンテント、輸出要求に関する規定。
⑥GATS：サービス貿易自由化。
⑦TRIPS：基準の調和、実施、内国民待遇、MFN。
⑧競争政策：⑨知的財産権：⑩投資：情報交換、法的枠組み、手続きの調和と簡素化、内国民待遇、紛争解決メカニズム。
⑪資本の移動：資本移動の自由、新たな規制の禁止。

（出所）Baldwin、Richard (2014),”Multilateralising 21st century Regionalism”, OECD Conference Centre、p14

2. 21 世紀の統合としての AEC の評価

（1）関税撤廃

AFTA の自由化率は TPP 並みであり、関税撤廃は高く評価できる。輸出税は一部の国で残されている。TPP では、輸出税、輸出に関する租税、課徴金が禁止された。

（2）非関税障壁撤廃

非関税障壁(NTB)撤廃は進展していない。EU では NTB が撤廃されているが、他の地域統合では EU が締結している FTA で一部の NTB の撤廃が規定されている。規格・適合性評価の相互承認取決め（MRA）は一部品目で導入されたところであるが、NTB 撤廃に取組み始めたことは評価できる。MRA を拡大するとともに法制化や検査体制の確立により国内での実施体制の整備を進めるべきである。また、企業が直面した NTB を関係国と ASEAN 事務局で協議して解決する取組み（Matrix of Actual Cases on NTM/NTBs）を着実に進め、国内規制の改革につなげるべきである。

（3）貿易の技術的障害（TBT）

ASEAN 物品貿易協定(ATIGA)では、不必要な技術的障害を廃止するために、国際標準・慣行と自国の標準の調和、ASEAN 加盟国間の適合性評価の結果の相互承認、部門別の ASEAN 相互承認取決めと調和した規制体制の設立などを規定している。MRA の対象分野は前述のとおりであり、限定されている。化粧品の統一指令策定には EU が協力している。MRA の拡大と国内での実施が課題である。

（4）衛生植物検疫(SPS)

ATIGA は SPS についての規定を含んでいる。WTO の衛生植物検疫措置協定の権利と義務の確認、食品規格委員会などの国際機関の基準・指針に準拠すること、ASEAN 衛生植物検疫措置委員会（AC－SPS）の設置、通報、措置の同等、協力などが規定されている。措置の同等とは、他の加盟国の措置が自国の衛生植物検疫措置と異なっていても自国の衛生植物検疫上の適切な保護の水準を達成することを客観的に証明できる場合は他の加盟国の措置を同等なものとして認めることである（WTO 衛生植物検疫協定第 4 条）。ASEAN 加盟国は、措置の同等のための協力、取決め、相互承認を行うと規定している。具体的な成果として農薬の残留基準値の設定、ASEAN 共通食品管理基準、植物検疫ガイドライン、

農産品に係る 46 の ASEAN 基準などの設定が進められている（注 33）。これらの取組みはまだ不十分であるが、具体的な施策を実施し始めたことは評価をすべきであろう。

（5）原産地規則

AFTA の原産地規則は、40%付加価値基準と関税番号変更基準の選択方式、部分累積、デミニマスなど使いやすいと評価できる。原産地証明の自己証明制度の導入も進められている。TPP は完全累積を採用しているが、衣類のヤーンフォワードなど厳格なルールも採用し、品目別規則となっている。

表 12 原産地規則における累積制度

・ロールアップ：締約国からの輸入部品が付加価値基準を満たしていれば 100%の価額を原産に加算。 ・ロールダウン：締約国からの輸入部品が付加価値基準を満たしていなければ付加価値を全く加算しない ・救済テスト（吸収ルール）：締約国からの輸入部品が付加価値基準を満たしていなくても付加価値を原産に加算 ・完全累積はロールアップと救済テスト（吸収ルール）を併用。ただし、TPP の完全累積は救済テスト（吸収ルール）である。 ・部分累積：①ロールアップとロールダウン（欧州経済領域）、②ロールアップなし・ロールダウン、③ロールアップ・部分的な救済テスト（ATIGA、原産比率 20%以上）

（出所）日本機械輸出組合（2005）「APEC 域内の原産地規則及び税関手続きに係る調査研究」、Inama、Stefano and Sim、Edmund W (2015)” Rules of Origin in ASEAN: A Way Forward” Cambridge University Press などにより作成。

（6）貿易円滑化

AEC の主要な貿易円滑化プログラムは、税関協力、ASEAN シングル・ウィンドウ（ASW）である。税関協力では ASEAN 税関協定が締結され、WTO 関税評価協定の採用、事前教示制度を含め、手続きの簡素化と調和、透明性、域内協力などが規定されている（注 34）。ASW は実施に向けて試験を行なっている段階だが、野心的な試みとして評価できる。CLM でのナショナル・シングル・ウィンドウの確率が急務である。

TPP では、迅速通関（貨物到着から 48 時間以内の引取り許可）と急送貨物は書類提出

から 6 時間以内の引取り許可が規定されている。ASEAN で迅速通関を実現するためには、ASW の実現が前提となるだろう。通関に関連する汚職はコスト増の要因であり TPP のようにその防止を規定すべきである。

（7）貿易救済措置

ATIGA では、セーフガード、ダンピング防止税、相殺関税が規定されている。セーフガードについては、GATT 協定 19 条、セーフガード協定、農業協定 5 条の権利と義務を有する。ダンピング防止税については、GATT6 条と 1994 年 GATT 第 6 条の実施に関する協定、相殺関税については、GATT16 条、補助金及び相殺措置に関する協定の権利と義務を有することが規定されている。TPP では、セーフガード、ダンピング防止措置の乱用を抑制する規定がある。

（8）サービス貿易

サービス貿易自由化は進展しているが、自由化されていない分野が数多く残存し、第 3 モードでは出資比率 70%規制がある。引き続き自由化が必要である。マレーシアとベトナムは TPP では投資を含めかなり多くの分野で自由化を行なっている。AFAS を改定する ASEAN サービス貿易協定（ATISA）の策定が行われており、ATIGA、ACIA と並ぶ国際水準のサービス貿易協定が作られることが期待できる。

（9）電子商取引

電子商取引では、e-ASEAN 枠組み協定の実施により、ASEAN 域内の電子商取引とオンラインによる物品の取引を可能にする政策と法制面のインフラの整備を行う。TPP のような電子商取引に関する包括的なルール策定は今後の課題である。

（10）投資

ACIA は、投資前の内国民待遇など高いレベルの自由化と ISDS を含む広範囲でレベルの高い投資協定である。パフォーマンス要求の禁止は TRIM と同じレベルであり、拡大の余地がある。留保分野の自由化を進めて行くことが課題である。

（11）政府調達

政府調達は AEC では対象となっていない。シンガポールは WTO の政府調達協定に参加しており、TPP でベトナム、マレーシア、ブルネイは政府調達を初めて開放した。RCEP でも政府調達が規定される可能性があり、政府調達を AEC の対象とする時期が近づいている。

（12）知的所有権

知的所有権（IPR）分野の協力は、ASEAN IPR 行動計画と著作権についての ASEAN 協力のための作業計画により進めている。意匠についての ASEAN ファイリングシステムの創設、マドリッド議定書（標章国際登録マドリッド協定補足議定書）への参加、IPR 保護の各国機関間の協議と情報交換、伝統的知識（TK）、遺伝子資源（GR）、伝統文化表現（CTE）についての域内協力の促進を行なうなどが目標である。特許協力条約は 8 カ国、マドリッド議定書は 4 カ国（フィリピン、シンガポール、ベトナム、カンボジア）が加盟した。

（13）競争政策

2015 年までに全加盟国で競争政策を導入することが目標である。公平な競争環境を創出するために各国の経験、国際的なベストプラクティスに基礎を置いた競争政策の地域ガイドラインを作るとしている。2015 年 8 月時点の競争法導入国は 8 カ国（未導入はミャンマー、カンボジア）となり、目標の 7 カ国を超えた。競争法令の公正な実施、競争政策面での協力を行うための基盤整備の段階である。TPP では、国有企業との対等な競争条件の確保ための国有企業への規制が 1 章を設けて規定されている。

（14）人の移動

熟練労働者の移動の自由化が目標である。8 つの専門職資格の相互承認取決め（MRA）を締結しており、実効性を高めることと対象範囲を拡大することが課題である。

（15）環境と労働

環境と労働は、社会文化共同体（ASCC）の対象分野であり AEC の対象となっていない。

AEC の 21 世紀の FTA の課題への取り組みは次のように整理できる。

①目標を実現し高く評価できる：関税撤廃

②中長期的に着実に進展しているが、実現にはさらなる努力が必要：サービス貿易、投資、貿易円滑化

③取り組みを行なっていることは評価できるが、拡充と実効性の向上が課題：TBT、SPS、資格の MRA

④目標の実現、成果とも極めて不十分：非関税障壁（NTB）撤廃

⑤AEC の対象となっているが、極めて取り組みは初歩的（基礎的）：電子商取引、知的所有権、競争政策

⑥AEC の対象となっていない分野：国有企業、政府調達、労働、環境

おわりに

ASEAN の経済統合は、発展途上国の地域協力機構であり、先進国の経済統合とは異なっている点が少なくない。大きな特徴は経済発展戦略としての経済統合であり、外資誘致とグローバルサプライチェーンへの参加を目標としていることである。そのため、物品貿易、サービス貿易、投資などの域内の移動の自由化で統合された市場を創出するとともに域外との FTA により域外との経済統合も進めてきた。従って、域内の貿易比率、投資比率のみで ASEAN の経済統合を評価するのは均衡を欠く。

AEC は、物品の貿易に加え、サービス、投資、人の移動の自由化を進め、統合の深化を目指している。さらに、TBT、SPS、資格の MRA、知的所有権、競争政策など 21 世紀の FTA が取組んでいる新たな分野も対象としている。実際の取り組み状況はまだ不十分な点が多いが、野心的な目標を持つ統合である。

ASEAN は、2025 年を目標年次とする AEC2025 ブループリントを発表している。AEC2025 に向けての詳細な行動計画は分野別行動計画の発表を待たねばならないが、AEC2015 の未実現分野に加え、新たな課題への取り組みが必要であり、AEC2025 の分析を行なっていく必要がある。

注

1. AEC ブループリント、スコアカードを含め AEC について基本的な解説は、石川・清水・助川（2016）の 1 章、3 章などを参照願う。

2. スコアカードで留意すべきことは、行動計画の実効状況を示しており、そのことが自由化の実現を意味していないケースがあることである。たとえば、専門職の資格の相互承認協定（MRA）は 8 協定が締結されたが、専門家が ASEAN の域内他国で就労可能になったわけではない。

3. AEC2025 については、福永（2016b）を参照。

4. 物品貿易の自由化については、助川（2016a）を参照。

5. 助川（2016a）119－120 ページ。

6. 貿易円滑化については、助川（2016b）を参照。

7. 助川（2016a）108－112 ページ。

8. サービス貿易自由化の実態については、助川（2016c）が詳しい。

9. 助川（2016c）137－139 ページ。

10. 金融サービスの自由化の詳細については、赤羽（2016）を参照。

11. 福永（2016a）161－164 ページ。

12. RCEP については、清水（2016）、石川（2016b）などを参照。

13. 助川（2016a）82－87 ページ。

14. 岡部（2015）51－52 ページ。

15. ナヤによると、2000 年のタイの輸出は世界の輸出の 5.5%だったが、ASEAN 向け輸出はタイの輸出の 19.4%を占めており、タイの ASEAN 向け輸出バイアスは 3.5 となる。ASEAN が一組のランダム（任意）に分布した国の集合であった場合の 3.5 倍の輸出をしてことを意味する。ナヤ（2013）　169 ページ。

16. Chia and Plummer（2015）　pp54-55

17. 山元（2015）221－222 ページ。

18. ASEAN の自動車産業と AFTA については、本書の清水論文「ASEAN 経済共同体の創設と ASEAN 自動車産業」を参照。

19. 助川（2015）186 ページ。

20. 産業では特恵マージンの大きさと企業ではコスト・手間を負担できるかどうかおよび FTA 利用の手続きについて知識を有する人材の有無によるところが大きい。

21. 清水一史（2015）258－262 ページ。

22. 清水（2015）263 ページ。ほかにミネベア、住友電装、日本電産、MIKASA、デンソーなどがカンボジアに進出し、ニコン、トヨタ紡織などがラオスに進出している。小野澤（2016）277－279 ページ。

23. 主要国のサービス自由化は、助川（2016ｃ）138－145 ページを参照。

24. ASEAN Secretariat(2015) *'ASEAN Integration Report 2015'*, p46

25. 投資の自由化については、石川・馬田・清水編（2017）を参照。

26. シンガポール、マレーシアは対外投資が対内投資を上回っている。ジェトロ（2015）『世界貿易投

資報告書 2015』によると、2014 年のシンガポールは、対内投資 675 億ドル、対外投資 4066 億ドル、マレーシアは同じく 108 億ドルと 164 億ドルだった。2015 年は ASEAN からの投資が 221 億ドルになり、EU からの 197 億ドルを抜いた。ASEAN Secretariat and UNCTAD(2016)

27. 福永（2016a）154-155 ページ。

28. 福永（2016a）157 ページ。

29. 福永（2016a）159 ページ。

30. 労働移動については、山田美和（2015）による。

31. 山田（2015）127 ページ。

32. Baldwin(2014)

33. 助川（2016a）120 ページ。

34. 助川（2016a）121－122 ページ。

参考文献

赤羽裕「金融サービスと資本市場の統合」、石川・清水・助川編（2016）所収。

石川幸一・馬田啓一・高橋俊樹（編）『メガ FTA 時代の新通商戦略』文眞堂。

石川幸一・清水一史・助川成也編（2016）『ASEAN 経済共同体の創設と日本』文眞堂。

石川幸一（2016）「投資の自由化」、石川・清水・助川編（2016）所収。

石川幸一・馬田啓一・清水一史（2017）『検証：アジア経済』文眞堂、近刊。

浦田秀次郎・牛山隆一・可部繁三郎『ASEAN 経済統合の実態』文眞堂。

岡部美砂（2015）「ASEAN 域内貿易の進展」、浦田・牛山・可部編、所収。

小野澤麻衣（2016）「ASEAN の格差是正」、石川・清水・助川（2016）所収。

清水一史（2015）「ASEAN の自動車産業」、石川・清水・助川（2015）所収。

清水一史（2016）「ASEAN と東アジア経済統合」、石川・清水・助川編（2016）所収。

助川成也（2015）「ASEAN の生産ネットワークと日本企業」、石川・馬田・高橋編（2015）所収。

助川成也（2016a）「物品貿易の自由化に向けた ASEAN の取り組み」、石川・清水・助川編（2016）所収。

助川成也（2016ｂ）「貿易円滑化に向けた ASEAN の取り組み」、石川・清水・助川編（2016）所収。

助川成也（2016ｃ）「サービス貿易の自由化に向けた ASEAN の取り組み」、石川・清水・助川編（2016）所収。

鈴木早苗編（2016）『ASEAN 共同体』アジア経済研究所。

福永佳史（2016a）「ASEAN 経済共同体における人の移動」、石川・清水・助川編（2016）所収。

セイジ・F・ナヤ著、吉川直人

福永佳史（2016b）「ASEAN 経済共同体 2025 ビジョン」、石川・清水・助川編（2016）所収。

山田美和（2015）「ASEAN 域内の労働者移動の現状」浦田・牛山・可部編（2015）所収。

山元哲史（2015）「グローバル化するサプライチェーン：自動車産業」、石川・馬田・高橋編（2015）所収。

ASEAN Secretariat and UNCTAD(2016) “ASEAN Investment Report 2016”

Baldwin, Richard(2014)”Multilateralising 21st Century Regionalism”, OECD Conference Centre,Paris

Chia, Siow Yue and Plummer, Michael G.(2015),”ASEAN Economic Cooperation and Integration Progress Challenges and Future Directions” Cambridge

第 2 章　AEC2025 に向けた ASEAN 連結性の強化
－交通･運輸分野の改善と産業への影響－

福井県立大学　地域経済研究所　教授
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
春日　尚雄

はしがき

2007 年の AEC ブループリント以来、ASEAN 経済共同体（AEC）の形成において、ASEAN 域内の交通・運輸分野の改善と連結性（connectivity）向上が不可欠な要素とされてきた。2010 年 の ASEAN 連結性マスタープラン（Master Plan on ASEAN Connectivity: MPAC あるいは MPAC2010）においては、「連結性」を①物理的な連結性、②制度的な連結性、③人的な連結性と分類、定義し、戦略的な観点から陸・海・空に関する優先プロジェクト・課題を盛り込んだ。続いて ASEAN 域内の交通協力に絞って具体化させた、5 カ年計画である 2010 年のブルネイ行動計画（Brunei Action Plan 2011-2015：ASEAN Strategic Transport Plan: BAP）では、①陸上輸送、②航空、③海上輸送、④交通円滑化、の 4 つのセクターにおける具体的な目標などを示した。

2025 年を目指す AEC2025 ブループリント（ASEAN Economic Community Blueprint 2025）では、5 つの柱の一つとしての「高度化した連結性と分野別協力」（Enhanced Connectivity and Sectoral Cooperation）の中には交通以外にも全 9 項目が含まれている（注 1)。AEC2025 において BAP に相当する後継計画としては、クアラルンプール交通戦略計画（Kuala Lumpur Transport Strategic Plan：ASEAN Transport Strategic Plan 2016-2025 : KLTSP）が 2015 年 12 月に示され、ブルネイ行動計画の 4 セクターに「持続可能な交通」という項目が加わった。さらに 2016 年 9 月には、MPAC の後継である ASEAN 連結性マスタープラン 2025（MPAC2025）が出され、新たに 5 つの戦略的分野として、①持続可能なインフラ、②デジタル・イノベーション、③シームレスなロジスティクス、④規制体制の改善、⑤人の移動、の 5 分野が追加された。AEC2025 でも交通・運輸分野の改善が ASEAN 連結性の主体であると位置づけながら、ASEAN 共同体を成功させるための鍵であるというスタンスは従来と変わっていない。

こうした ASEAN の交通・運輸の改善への継続した取り組みは、ASEAN 域内に立地し

た産業へも製造業における産業集積の拡大や工程間分業の促進などを通じて、ポジティブな影響があると考えられている。

第 1 節　ASEAN 連結性と交通・運輸分野改善の指標

1. ASEAN 連結性の概要

AEC を創設するにあたり、インフラ整備や能力開発などの各プロジェクトを通じて、AEC の柱の 1 つである ASEAN 域内における「連結性」を強化することを目指してきた。それによって ASEAN 経済統合をより深化させることが目標であるとされてきた。AEC が 2015 年末に形成され、続いて 10 年後の AEC を見据えて公表された AEC2025 ブループリントでは、柱の一つとして「高度化した連結性と分野別協力」を新たに加え、AEC2015 よりさらに連結性については一歩進んだ表現となっている。

交通・運輸分野に関連の深い「物理的連結性」と「制度的連結性」のみに注目した場合、2010 年の連結性マスタープラン（MPAC2010）と 2015 年の AEC2025 ブループリントによれば、対象となる協力は交通・輸送インフラ（ハード）とそれに関連する手続きなどの円滑化（ソフト）が中心となっており、交通・輸送分野に関連する主な事項は以下の様になる。

表 1　交通・運輸に関する ASEAN 連結性の概要（MPAC2010、AEC2025 ブループリント）

	「物理的連結性」 (physical connectivity)	「制度的連結性」 (institutional connectivity)
対象事項	陸上・海上・航空輸送 内陸水運、島嶼間リンク インターモーダル輸送	交通・運輸円滑化 物品貿易の自由化 国境手続き円滑化
主な具体例	ASEAN ハイウェイネットワーク(AHN)の完成 シンガポール＝昆明間鉄道(SKRL)の完成 内陸水運網の整備 海路交通の整備	単一航空市場(ASAM)の構築 単一海運市場(ASSM)の構築 交通運輸円滑化協定類 (AFAFGIT,AFAFIST,AFAMT)の実効化 陸路越境旅客交通協定(CBTP)の実施 税関手続きの簡素化 国境手続きに関する協力 サブリージョナルな地域協力との連携強化

（資料）Master Plan on ASEAN Connectivity,　ASEAN Economic Community Blueprint 2025.

ASEANにおいての連結性強化の概念は、AECの成否にも直結するものとして重要視されるようになった。これは2010年にほぼ完成されたと考えられるAFTAの関税削減・撤廃の成果と共に、インフラ整備を主とする連結性の強化が密度の高い生産ネットワークの構築を通じてASEANへの外国投資を担保する競争力強化の柱として考えられたことでもある。物理的連結性が主に道路、港湾などハードインフラの整備であり、制度的連結性が交通協定や手続き簡素化などによる貿易円滑化・自由化のためのソフトインフラ整備として進められてきている。ハードインフラに比べて遅れているとされるソフトインフラについて、ASEAN加盟国はAECの創設を前提として173の協定類、覚書（非交通・運輸を含む）などに署名してきており、このうち発効していないのは19のみと言われる（注2）。引き続き推進されるASEAN2025ブループリント、MPAC2025においては交通インフラの整備がハードインフラの進展を受け、質的にも次の段階に進むことを示唆している。

2. AEC2025に向けたASEAN連結性の変質

AECブループリント2025の後に発出された、クアラルンプールASEAN交通戦略計画は2010年のブルネイ行動計画を引き継ぐ日程計画であるが、それまでの交通4分野すなわち陸上輸送、航空、海上輸送、交通円滑化に「持続可能な交通」を加えて5分野としている。

表2「持続可能な交通」の概念的枠組み

持続性の側面	「持続可能な交通システム」の定義			
	到達可能性	安全性	環境親和性	経済性
経済・金融	○			○
資産状況	○	○	○	○
社会公正	○	○	○	○
健康・衛生		○	○	
生態系			○	
物理的環境		○	○	
大気・騒音		○	○	
気象		○	○	

（出所）ASEAN事務局HPより筆者作成。

日程計画であるクアラルンプール ASEAN 交通戦略計画より遅れて 2016 年 9 月に出されたマスタープランの MPAC2025 であるが、新たに 5 つの戦略的分野を提示している。第 1 は「持続可能なインフラ」であり、上記にも示したように特に物的な整備についてはPPP（官民連携）やインフラ・ファイナンスの効率性や環境配慮などが求められる点である。第 2 は「デジタル・イノベーション」で、中小企業のデータ・ネットワークなどの整備を想定している。第 3 は「シームレスなロジスティクス」で、取引のルートやロジスティクスを検証して改善することでコスト削減などにつなげるとしている。第 4 は「規制の優越(regulatory excellence)」であり、以前から問題となっていた円滑化の阻害要因である各種の非関税措置を取り除くことなどを法的に実施することを想定している。第 5 は「人の移動」であり、（域外外国人を含む）旅行者の域内移動の簡素化、あるいは熟練労働者・留学生の増加などを目指したものである。また MPAC2010 において 125 あったイニシアティブのうち、52 が完了されておらず MPAC2025 において引き継がれることが明記されている。

表 3　ASEAN 連結性（交通）に関連した主な国別指標

	鉄道密度	道路密度	道路延長	舗装道路比率	乗用車普及	国際航空旅客者	ASEAN旅行者比率	日中韓旅行者比率	航空貨物量
	(2010)	(2010)	(2014)	(2014)	(2010)	(2014)	(2014)	(2014)	(2010)
ブルネイ	---	564.0	3,235	89.6	485	1,717	54.4	20.2	0.09
カンボジア	3.7	216.7	54,480	10.9	18	5,606	43.9	26.9	0.22
インドネシア	1.9	262.7	508,000	56.7	45	9,533	39.0	19.3	8.37
ラオス	n.a	171.4	51,597	18.2	2	921	77.6	15.6	---
マレーシア	5.1	300.5	205,787	76.1	313	39,984	74.4	10.0	18.25
ミャンマー	5.1	41.3	116,398	43.3	5	3,428	37.7	48.2	0.17
フィリピン	1.6	670.9	32,633	88.6	8	17,168	9.0	43.4	4.95
シンガポール	n.a.	4794.3	3,496	100.0	121	54,836	37.7	22.8	29.18
タイ	8.7	352.4	234,073	81.2	57	51,151	26.4	35.8	6.65
ベトナム	7.6	516.3	211,496	51.1	13	16,891	16.4	44.9	5.98
(参考) 日本	55.0	923.4	1,275,270	80.1	454.9				41.8
単位	km per 1000km²	km per 1000km²	km	%	per1000 population	1,000 人	%	%	million TEU

(資料)UNESCAP(2014)*Statistical Yearbook for Asia and the Pacific* 2014.
ASEAN Secretariat(2016)*ASEAN Statistical Leaflet* などより筆者作成。

第 2 節　陸上交通、交通円滑化

1. 陸上交通整備の主なテーマ

ASEAN 連結性による交通・運輸の改善は、輸送モード別では陸上交通に重点が置かれてきた。特に道路輸送は、製造業における輸出主導工業化推進の中で多頻度少量生産に対応したサプライチェーンの構築に貢献してきたと考えられる。集中が形成する産業集積内における道路トラック輸送は、日本における生産同様に重要性が高まってきた。国境を越える越境交通網（Cross-Border-Transport Infrastructure：CBTI）整備は、ASEAN 大陸部のメコン地域を中心に取り組まれてきた。この地域における越境道路は ASEAN の枠組みで新規に整備されたものではなく、経緯として古くから取り組まれてきたアジア・ハイウェイが下敷きとなっており、さらには 1990 年代に GMS プログラムで推進された経済回廊（Economic Corridors）プロジェクトのルートの多くが重複しており、主に従来からある既存道路をアップグレードする方式が取られてきた。AEC2015 ブループリントでは、こうした主要越境道路を「指定された越境交通路」（designated Transit Transport Routes；TTRs）、通称 ASEAN ハイウェイ（AHN）と呼んでいる。

鉄道については、道路整備に比較すると目立った大規模な整備が行われていない。一大プロジェクトとされてきた、シンガポール・昆明間鉄道リンク計画（Singapore-Kunming Rail Link: SKRL）については、ルートが最終的に確定しておらず未確定な点が多いが部分的に継続して建設が続けられている。近年、各国の高速鉄道導入の機運があり、そうした大型プロジェクトにも影響を受けると思われる。

表 4 陸上交通のこれまでの主なテーマと継続的な具体的行動

テーマ	達成すべき主な具体的内容
ASEAN ハイウェイ・ネットワーク（AHN）の完成	AHN ミッシングリンクの解消
	クラスⅢ以下の TTR のアップグレード
	クラスⅡ、ⅢのTTR の交通量増大
	カンチャナブリーダウェイ間の建設
	TTR の道路標識の設置
SKRL 主線の建設と支線の設計完了	SKRL ミッシングリンクの解消
	SKRL 支線の詳細な設計の完了
	ASEAN 加盟国による補完的アップグレード
	SKRL のシームレスな運用
	SKRL のインドネシア・スラバヤまで延長の検討
AHN による越境の高度化	三国ハイウェイ（インドーミャンマーータイ）構想の進展と、カンボジア、ラオス延伸
効率的なドライポートのネットワーク化	計画された優先ドライポートの完成
ASEAN 陸上輸送ネットワークのデータベース化	AHN、SKRL、ドライポートを網羅した ASEAN 陸上輸送ネットワークマップの発行

（資料）ASEAN 事務局、UNESCAP.

2. 道路整備に関する進展

ASEAN ハイウェイ・ネットワーク（AHN）は 1997 年 ASEAN 交通大臣会合で採択され、1999 年ハノイにおける閣僚会合で AHN プロジェクトが署名された。23 ルート、38,400km が決まっているが、その基本と源流はアジア・ハイウェイ路線であり、メコン地域においては GMS 経済回廊のような域内経済協力の枠組みのプロジェクトによって集中的に整備されてきたものでもある。

図 1　ASEAN ハイウェイ・ネットワーク(AHN)図

（資料）ERIA study team(2010).ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015.

アジア・ハイウェイ、ASEAN ハイウェイ、GMS 経済回廊の設計基準はいずれも基本的に欧州のヨーロッパ・ハイウェイに準じており次のようなカテゴリーに分けられている。

① プライマリー、4 車線以上、設計速度 60-120km/h、自動車専用道路

② クラスⅠ、4 車線以上、設計速度 50-100km/h

③ クラスⅡ、2 車線、設計速度 40-80km/h

④ クラスⅢ、2 車線、設計速度 30-60km/h

当初の AHN 計画（1999 年）によれば、2000 年までの第 1 期、2004 年までの第 2 期、2020 年までの第 3 期に分けられている。第 1，2 期においては、標識の設置と少なくともクラスⅢまでへの格上げ、さらにルートが途切れているミッシングリンクの建設があげられており、最終的に 2020 年には、①基本的に全区間がクラスⅠ以上に整備されること、②交通量の少ない非幹線道路についてはクラスⅡ以上とすること、を目指している（注 3）。

現時点まで、全ての路線で道路整備が進められており、クラスⅢに満たない道路（Below ClassⅢ）の比率は年々減少しており、クラスⅢ以下の路線 1,858km（2014 年）（注 4）はその大部分がミャンマー区間である。MPAC2025 においては、AHN 完成のためイニシアティブの必要な区間として以下の例を挙げている。①ミャンマーAH123：ダウェイ＝ミッター＝メーサムパス（159km）、②ラオス AH12：ビエンチャン＝ルアンブラパン（293km）、③ミャンマーAH1：マンダレー＝ヤンゴン＝ミャワディー（229km）、④ラオス AH15：バンラオ＝ナンパオ（98km）、⑤ミャンマーAH2：メイティラ＝タチレク（307km）、この 5 路線としている（注 5）。このうち AH3 桁の番号は AHN 路線であり、その他はアジア・ハイウェイとの重複路線である（注 6）。尚、タイ・メーソットからヤンゴンへのアクセスにネックとなってきた、ミャンマーAH1 の一部であるミャワディー＝コーカレイの山岳道路は、2015 年にバイパス道路が完成したことで代替され、ティラワ工業団地の稼働とも関連してバンコクーヤンゴン間（960km）のサプライチェーンの構築に目処がついてきている（注 7）。

インドシナにおける交通の連結性を妨げてきたのは、1 つには東西方向の移動を阻害するメコン川への架橋の問題であり、これは順次整備されてきている。南部経済回廊におけるカンボジア国内のネアックルン橋（つばさ橋）が 2015 年 3 月に完成したことで、バンコクープノンペンーホーチミンの 3 都市間の交通は、産業集積を結びつける機能を果たし始めており、特に進出の多い日系企業にとって都市間相互の結び付きがサービス・リンク・

コストを下げることに繋がるものと期待されている。

図 2　2015 年 3 月に完成したネアックルン（つばさ）橋

（出所）三井住友建設株式会社提供。

日本が提唱したアジア総合開発計画（CADP）の中では、メコン・インド産業大動脈の構想が出された。これによってメコン地域、ASEAN とインド亜大陸が海路を使って地理的連結を図るという構想である。非常に野心的ではあるが、実現させるには東西経済回廊または南部経済回廊の延伸によって、ミャンマー西岸のアンダマン海側の積み出し港が整備されることが前提となる。長年の懸案でもある、バンコクの西約 350km に位置し、産業集積のアンダマン海側への出口となるダウェイ開発については、2015 年 7 月ミャンマー、タイ両政府による特別目的事業体（SPV）に日本が参画することが意図表明覚書（MoI）署名により合意されている。但し、ダウェイ・プロジェクトは非常に規模が大きく、またその特殊な経緯のために計画の大幅見直しも必要と考えられており、完成までには 10 年単位のかなりの期間を必要とすることが予想されている（注 8）。MPAC2025 においては、AHN、SKRL と並んで、ダウェイ港整備やタイからの道路・鉄道の接続を「シームレスなマルチモードの交通システム」の戦略例として挙げているが、ダウェイについては多くの理由から実現困難なプロジェクトの 1 つであると考える。

3. 鉄道整備に関する進展

ASEAN における陸上交通整備では道路が優先され、またモータリゼーションも進んだことから鉄道の整備は遅れている。SKRL は元々1995 年に、ASEAN メコン川流域開発協力（AMBDC）の枠組みのフラッグシップ・プロジェクトとして始まった（注 9)。シンガポール・昆明間のリンク計画は、全長 5,500km の長距離越境鉄道であるが進展に遅れが見られる。AEC2015 ブループリントに唱われた SKRL 推進は、2010 年のブルネイ行動計画では 2020 年に先送りされている（注 10)。SKRL のルートは主要なものでも数案あり、現時点では正式に決定していない。AEC2025 ブループリントにおいても、SKRL がフラッグシップのインフラ整備の一つであることは変わりがないが、従来の既存路線を整備する方式では技術面、建設予算、完成後の採算面など、多くの問題があるのは確かである。

現状は路線の途切れた、ミッシング・リンクを回復させる事業を中心に進められている。バンコクを起点にカンボジアを通過する東回りについては、かつて戦時中軍用のためタイとカンボジアが結ばれていた路線や、カンボジアーベトナム間区間の回復が進められている。ベトナム国内区間については、ベトナムの優先プロジェクトとされているが（注 11)、これも現実には資金問題などから大幅に遅れているとされる。またミャンマーを通過する西回りルートについては、大きな建設費用など経済性に問題があるとされている。

なかなか進まない既存鉄道整備計画とは別に高速鉄道計画が浮上し、中国主導による中国・ラオス・タイにおける計画が何度も交渉されている。2015 年 12 月、タイ暫定政権プラユット首相と中国李克強首相との間で、マブタブットーノンカイまでの南北ルート（734km)、およびケーンコイーバンコク新線（133km）について一旦合意がなされたが、その後 2016 年 3 月タイ政府は合意を白紙化し自前での建設をおこなう姿勢に転じた。タイは日本政府とも並行して交渉をおこなっており、バンコクーチェンマイ間高速鉄道の合意がされたほか南部回廊に沿った鉄道計画の調査を日本に依頼している。このように日本と中国が、メコン地域における鉄道インフラ整備にどのように関与するかによって、従来の SKRL 計画に基づいた構想ルート、使用される鉄道規格などが大きく変わる可能性が高くなっている。

4. 交通円滑化に関する進展

AEC2025 を進めるに際して、ASEAN 域内の交通円滑化に関する事項が陸上交通のテーマの中でも注目されている。これは MPAC2025 の戦略分野の 1 つに「シームレスなロ

ジスティクス」があげられているように、従来のハードの阻害要因の多くが排除された中で、交通円滑化のための分野別諸協定類が発効し効率的な実施が大きく遅れていることも背景にある。

表 5 交通円滑化のこれまでの主なテーマと継続的な具体的行動

テーマ	達成すべき主な具体的内容
AFAFGIT/AFAFIST の実施に向けた準備	加盟国間における、商業車両検査相互承認、国内運転免許証相互承認の確認
	AFAFGIT/AFAFIST の Protocol1,3 および 4 の試験的運用に向けた交通円滑化関連文書の整備
ASEAN 域内の越境交通に関するサブリージョナルな取り組みとの調整	越境交通に関する ASEAN とサブリージョナル・イニシアティブとの協力、情報交換の仕組み作り
AFAMT 導入に向けた評価	国際複合一貫輸送導入のため、異なる輸送モードにおける手続きの合理化についての見直し
ASEAN 陸路越境旅客交通協定（CBTP）実施準備	ASEAN CBTP に向けたガイドラインの整備
	CBTP を制度的にモニタリングできる体制の整備
対話パートナーとの地域における輸送協力	ASEAN 輸送ネットワークの整備と ASEAN および周辺国との協力の土台作り
関連する各国公務員の教育、人材育成	ASEAN 交通円滑化諸手続を実施するために、要員にコアコンピタンスを習得させる

（資料）ASEAN 事務局、UNESCAP.

陸上交通に関しては、ソフトインフラが相対的に遅れているとされているが、越境道路網を整備した際、国境における通関、トランジット手続きなどや貨物の積み替えの必要など、円滑な越境交通を阻害する課題がある。ASEAN では、「通過貨物円滑化に関する枠組み協定（ASEAN Framework Agreement on the Facilitation of Goods in Transit: AFAFGIT)」が 1998 年 12 月にハノイで署名され、2000 年 10 月には全加盟国で批准され発効している。但し越境交通路の指定など、その実施に必要な事項の詳細は 9 つの附属議定書（Protocol）において定めることとされている。

表 6 ASEAN 交通円滑化協定の署名・批准状況

附属議定書		署名	批准・発効
AFAFGIT	（通過貨物円滑化に関する枠組み協定）	1998年12月 署名	2000年10月 発効
Protocol 1	Designation of Transit Transport Routes and Facilities（越境交通路の指定と施設）	2007年2月 署名	シンガポール、マレーシアが未批准
Protocol 2	Designation of Frontier Posts（国境交易所・事務所）	未署名	------
Protocol 3	Types and Quantity of Road Vehicles（道路運送車両の種別及び数）	1999年5月 署名	全加盟国が批准 2010年4月発効
Protocol 4	Technical Requirements of Vehicles（車両の技術的要件）	1999年5月 署名	全加盟国が批准 2010年4月発効
Protocol 5	ASEAN Scheme of Compulsory Motor Vehicle Insurance（強制車両保険）	2001年4月 署名	全加盟国が批准 2003年10月発効
Protocol 6	Railways Border and Interchange Stations（鉄道の国境駅・積替え駅）	2011年4月 署名	ブルネイ、インドネシア、ラオス、マレーシア、フィリピンが未批准
Protocol 7	Customs Transit System（トランジット通関）	2015年2月 署名	ミャンマー、フィリピン以外は未批准
Protocol 8	Sanitary and Phyto-sanitary Measures（衛生植物検疫措置）	2000年10月 署名	全加盟国が批准 2011年1月発効
Protocol 9	Dangerous Goods（危険物）	2002年9月 署名	マレーシアが未批准 2008年1月発効
AFAMT	（マルチモード輸送に関する枠組み協定）	2005年11月 署名	ブルネイ、マレーシア、シンガポールが未批准 2008年10月発効
AFAFIST	（国際輸送円滑化に関する枠組み協定）	2009年12月 署名	マレーシアなど5カ国が未批准 2011年12月発効

（注）2016 年 12 月現在。
（資料）ASEAN 事務局 HP から筆者作成。

トランジットに関する協定である AFAFGIT の 9 つの附属議定書のうち、Protocol 2 の国境交易所・事務所はまだ合意文書が署名されていない状況であり、その最終化が待たれている。Protocol 2 は、AFAFGIT 第 7 章において隣国との国境交易所・事務所が隣り合うことで、貨物検査などを合理的、円滑に行えるよう努めることとしている。Protocol 3 は、AFAFGIT 第 9 章において自国内で越境運送を行うことを認めるべきことが定められており、その際に使用できる道路運送車両の種別及び数を定めており、すでに発効している。Protocol 7 は、AFAFGIT 第 18 条でトランジット越境時の税関システムを定めるとしている。これに類似した協定としては GMS の越境交通協定（CBTA）は、サブリージョナルな枠組みにおいて 1999 年 11 月にタイ・ラオス・ベトナム 3 ヵ国で結ばれた越境交通協定がベースとなり、その後 GMS 参加 6 カ国すべての多国間合意まで拡大され、2015 年に

タイ、ミャンマーが批准したことで効力をもつことになった。2007 年 3 月に署名されたこの CBTA は、欧州の交通協定をベースとした条文に添付資料が加わった膨大な協定書となっており、これによって ASEAN でも GMS 域内においては、同様の目的のための 2 つの越境交通協定が併存することになった。

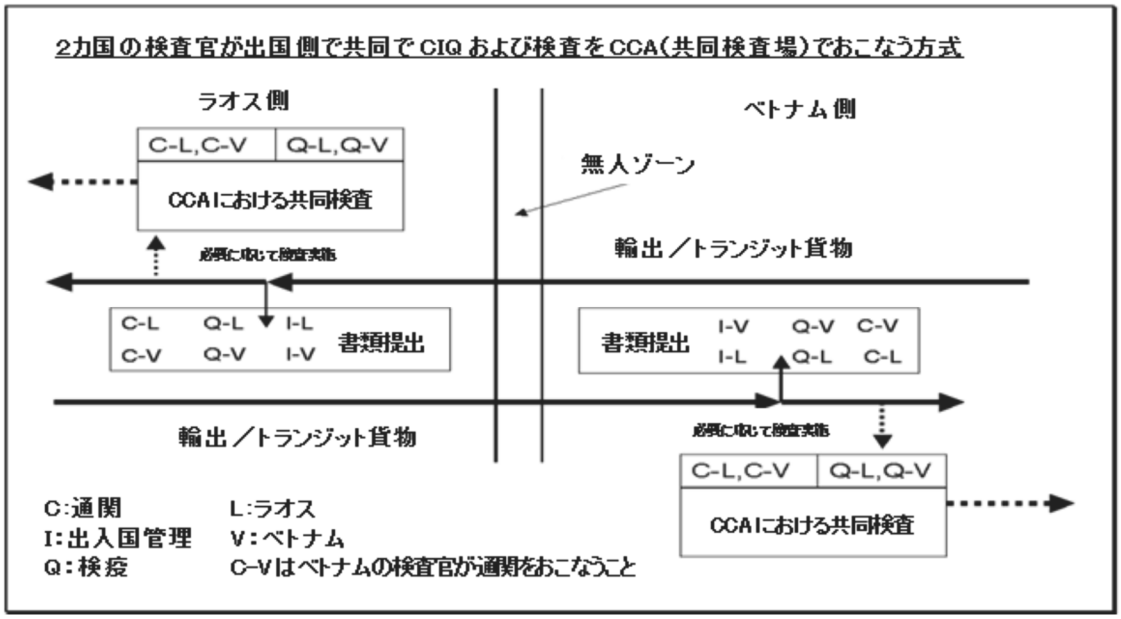
表 7 ASEAN 交通円滑化協定と GMS 越境交通協定の比較

ASEAN交通円滑化協定 AFAFGIT/AFAFIST		GMS越境交通協定 CBTA	
類似点			
Protocol1 Protocol2	越境交通路の指定と施設 国境交易所・事務所	Annex12 Protocol1	国境出入および通過施設・サービス 国際道路輸送経路、出入国地点
Protocol7	トランジット通関	Annex4 Annex6 Annex8 Annex14 Annex15	国際道路輸送手続きの促進 通過および内陸通関手続きに関する制度 車両の一時入国 コンテナ通関 物品分類システム
Protocol9	危険物	Annex1	危険物の運送
Protocol8	衛生植物検疫措置	Annex3	生鮮品の運送
Protocol3	道路運送車両の種別及び数	Protocol3	輸送サービスの頻度・容量、割当や認可の発行
Protocol4 Protocol5	車両の技術的要件 強制車両保険	Annex10 Annex2	輸送条件 国際交通における車両登録
異なる点			
Protocol6	鉄道の国境駅・積替え駅	Annex5 Annex7 Annex9 Annex11 Annex13a Annex13b Annex16 Protocol2	国際道路交通：旅客 道路交通規制・信号 国際道路輸送の運送人の免許基準 道路・橋梁の設計、建設基準・仕様 国際複合一貫輸送運送人責務制度 国際複合一貫輸送運送人免許基準 運転免許基準 通過交通に関する課金

（注）両協定は構成と用語が異なっており、ASEAN 交通円滑化協定においては、Protocol＝附属議定書、GMS 越境交通協定においては、Annex＝付則、Protocol＝細則という位置づけになっている。
（出所）UNESCAP、ADB プレゼン資料などから筆者作成。

ASEAN 交通円滑化協定類は、基本的に「ASEAN マイナス X」方式を採用している。これに対して CBTA は、国境措置の詳細については国境ごとに 2 国間（あるいは 3 カ国）の覚書（MoU）が結ばれ、デンサワン（ラオス）＝ラオバオ（ベトナム）国境、サバナケット（ラオス）＝ムクダハン（タイ）国境、河口（中国）＝ラオチャイ（ベトナム）国境で現在 MoU が結ばれている。これによって CBTA 実現における課題の一つである越境手続きの簡素化の取り組みについて、出国時・入国時と 2 回必要であった手続きを 2 カ国が共同で検査を行うことで入国側での 1 回の手続き、すなわちシングルストップで通過すること、さらに出入国・税関・検疫（CIQ）の手続きを複数の窓口から一つの窓口に集約するシングルウィンドウ化、相互の貨物、乗用車の乗り入れ台数などについて定めることになっている。

図 3 シングルストップ、シングルウィンドウの最終イメージ（注 12）



（出所）UNESCAP 資料より筆者作成。

GMS 越境交通協定（CBTA）は、欧州の交通協定を基礎としているため膨大な協定書となり、各国とも CBTA に合わせた国内法整備や運用組織づくりには時間がかかり、法規定が徹底されるまでにはさらに時間的な猶予が必要であることが予想される。CBTA による国境のシングルストップ化は種々の問題を抱えており、国境勤務の公務員が他国において業務をおこなうことや国境特有の既得権益の問題があると言われてきた。その中で 2015 年ムクダハン（タイ）＝サワナケット（ラオス）、デンサワン（ラオス）＝ラオバオ（ベト

ナム）両国境において、ワンストップ通関・検疫が実施に移行された。その他の国境では GMS 域内での国境地点は、第 1 級越境地点が 40 カ所、第 2 級越境地点が 36 カ所あるとされているが（注 13)、このうち主要な越境地点である CBTA 実施国境として CBTA Protocol 1 に記載されているのは 15 地点である。

図 4 通過車両の X 線非接触検査（ラオス・サワナケット CCA）

（出所）2014 年 8 月 27 日筆者撮影。

AFAFGIT に次いで、2009 年 12 月には「国際輸送円滑化に関する枠組み協定（ASEAN Framework Agreement on Facilitation of Inter - State Transport ：AFAFIST)」が署名された。登録された運送事業者に、国家間運送を行うことを認める、すなわち自国での運送を受け入れることを義務付けるものであり、2 ヵ国目の批准文書の寄託後 30 日で発効することとされている。効力は批准国間のみで、現時点の批准国はタイ、ラオス、ベトナム、カンボジア、ラオス、フィリピンの 5 カ国である（注 14)。AFAFIST は AFAFGIT と付属文書を共有している協定であり、国境で貨物の積み替えを必要とされなくなることから、台数制限の厳しい複数国にまたがるトランジット輸送を大幅に緩和することが期待さ

れている（注 15）。

また MPAC においても戦略の一つとされているのは、マルチモード輸送システムである。異なった輸送モードである道路、鉄道、海運などを組み合わせることから、インターモーダル輸送、複合一貫輸送とも呼ばれる。交通協定としては 2005 年に署名された「マルチモード輸送に関する枠組み協定（ASEAN Framework Agreement on Multimodal Transport：AFAMT）」があり、ブルネイ、マレーシア、シンガポール以外の 7 カ国が批准している（注 16）。AFAMT の締結国は国際マルチモード輸送に関する国内法を整備することが求められるが、全ての国において準備ができているわけではない。マルチモード輸送においては、インランド・コンテナ・デポ（ICD）に集められるコンテナを輸送する方法の組み合わせがポイントになる。例としてタイ・バンコクから通関後レムチャバン港に鉄道などで運ばれているが、それをさらに混載コンテナにし、ICD をタイ内陸部に設置することで、東西回廊を利用しタイーラオスーベトナムを横断するマルチモード輸送を効率よくおこなう構想がある（注 17）。またメコン川利用の内陸水運では、カンボジア内陸にできた大型コンテナ・ターミナルを利用することで、大量の運搬物を安価にベトナム沿岸部の港湾群に運び、さらに海運で輸出するような効率的、環境配慮型輸送モードの組み合わせを目指すことが実現しつつある。

ASEAN 交通円滑化協定類（AFAFGIT/AFAFIST および AFAMT）の最終化へ向けた作業の他、現在準備中である ASEAN 陸路越境旅客交通枠組み協定（ASEAN Framework Agreement on Cross - Border Transport of Passengers by Road Vehicles：CBTP）や、運転免許の相互認証協定（Agreement on the Recognition of Domestic Driving Licenses）の推進といった取り組みは、上位の ASEAN 交通円滑化協定類を支援することになると考えられる。

第 3 節　海上交通・内陸水運、航空

1. 海上交通、内陸水運の進展

ASEAN 域内では、伝統的な交通、貿易の手段として利用、活用されてきたのは、海運およびメコン川を利用した内陸水運である。今日まで ASEAN 連結性の強化に関して、ASEAN 大陸部における道路による陸上交通の整備に主眼が置かれてきたことは否めない。一方で、ASEAN にはインドネシア、フィリピンを中心とした島嶼部の存在があり、そこにおける人口も大きい。ASEAN 大陸部と島嶼部間、あるいは島嶼部相互間の連結性が注

目されており、経済回廊は陸路だけではなく、海路を含んだ構想であるべきであるとの考え方が示されている。これは経済格差是正の対象が、ASEAN 域内に特徴的に多く存在する離島や島嶼部の低開発地域にも目が向けられていると言えるだろう。

表 8 海上交通のこれまでの主なテーマと継続的な具体的行動

テーマ	達成すべき主な具体的内容
ASEAN 海運単一市場（ASSM）の実現	ASEAN シングルウィンドウ（ASW）の導入
	港における電子データ交換（EDI）の高度化
	各国による港への陸上アクセスの改善
	港の業務効率性に関する数値化と管理
	沿海航行に対する各国の相互許可証発行
RoRo 船の優先航行ルートの実現	CIQ や道路規制に関する各国の制度的な協調
	港湾インフラの改善による効率的な運航
ASEAN 対話国との間の戦略的海上輸送に関する政策的イニシアティブと提言	戦略的海運コリドーの協調的現実的な研究を実施する。（フィリピンによる提案）

（資料）ASEAN 事務局、UNESCAP.

大規模深海港を利用したコンテナ輸送が、域外との長距離輸送に適しているのに対して、MPAC の優先 15 案件の一つとして触れられているように、主に近距離で大きなコスト低減効果があるとされているロールオン・ロールオフシステム、RoRo 船の活用が優先プロジェクトとなっている。コンテナ船に比べると RoRo 船はガントリー・クレーンなどの設備を必要とせず、自走できることから積み卸しが短時間にできるというメリットがある。こうした手段による「海運ハイウェイ・システム（Nautical Highway System）」は、経済的に遅れた島嶼部における観光業発展などにも寄与するとされている。実際の RoRo 船の運用状況については、特に島嶼国家と言えるフィリピン、インドネシアにおいて、国内航路の運営が複数の業者の競争の結果もあり成功している（注 18）。

RoRo 船についてはいくつかカテゴリーがあり、距離・規模に応じて船種も若干異なっている。ASEAN 島嶼部のケースでは、短距離・小規模輸送には、①短距離 ROPAX サービスがあり、競合するのは小型の旅客・貨客船、小型コンテナ船などである。中距離では、

②中距離 ROPAX サービスがあり、競合するのは一般コンテナ船、旅客船、トラック／トレーラー、高速バスなどである。中長距離では、③中長距離 RoRo サービスであり、競合するのはコンテナ船、車両運搬船、トラック／トレーラー、航空（貨物）などとなる（注19）。

表 9 ASEAN 規模別港湾ネットワーク一覧

	港湾名
国際ハブ大規模港	シンガポール港（シンガポール）、ポートクラン港（マレーシア）、タンジュンリオク港（インドネシア）、マニラ港（フィリピン）、レムチャバン港（タイ）、ホーチミン港（群）（ベトナム）
大規模港 （域外航路寄港）	タンジュンペラ港、タンジュンエマス港（インドネシア）、ジョホール港、クチン港（マレーシア）、バンコク港（タイ）、ハイフォン港、カイラン港（ベトナム）
小規模港 （域内航路寄港）	ムアラ港（ブルネイ）、シハヌークビル港（カンボジア）、ベラワン港、パレンバン港、パンジャン港、マカッサル港、バリクパパン港、バンジャルマシン港（インドネシア）、コタキナバル港（マレーシア）、ヤンゴン港、ティラワ港（ミャンマー）、スービック港、セブ港、イロイロ港、カガヤンデオロ港、ダバオ港（フィリピン）、ダナン港（ベトナム）

（資料）宍戸達行(2011)「経済共同体を目指す ASEAN と港湾」『港湾』2011 年 8 月号、pp.33、JICA(2010)『アジア地域 ASEAN 戦略的な海運インフラ整備のためのベンチマーク調査』JICA。

一方、MPAC では指定 47 港湾の整備を含む ASEAN 単一海運市場（ASEAN Single Shipping Market: ASSM）も目指しているが、海運市場は後述の航空市場に比べても遅れており困難であると言われる。目的としては①ASSM を通じて ASEAN の海運市場の公正競争を促進させること、②ASEAN 域内の財、サービス、投資、資本、熟練労働力の自由往来、といったものである。

さらに内陸水運については、ブルネイ行動計画においても「効率的で統合された内陸水運（IWT）ネットワーク」構築のための工程表が示されている。特にメコン地域におけるメコン川利用という伝統的交通手段が現在でも重要性をもっている。上流側の中国雲南省と下流の通過国であるラオス、ミャンマー、タイとの内陸水運は古くからおこなわれており、現在でも小型船を利用した農産物などの貿易は道路利用による陸送に比べてコスト優位性を保っている。また、メコン川下流のカンボジアとベトナムの間では大型船が利用できることから、プノンペン下流側に河川港として中国支援による新たな大型コンテナ・タ

ーミナルも建設されたことで、内陸水運と海運との境目がなくなりつつある。

2. 航空の進展

ASEAN の航空市場は表 10 にあるように、2014 年の ASEAN8 カ国の航空旅客市場の規模が国際線で 3431 万人キロであり、「ASEAN 域内国間」が国際線であることから国際線航空市場では世界最大の米国の 4300 万人キロに次ぐ規模となっており、また特に CLMV4 カ国への旅客数の伸びも著しい成長市場であることがわかる。ASEAN では 1995 年以降、段階的に航空自由化が進められている。1995 年の ASEAN 首脳会議で「Agenda for Greater Economic Integration」にオープンスカイ政策が提案されたのが最初となる。1997 年の「ASEAN Vision 2020」でも、段階的なオープンスカイ政策の推進により、ASEAN 域内航空輸送の競争を促進するとされている。2004 年には「航空輸送部門統合に向けたロードマップ（Roadmap for Integration of Air Travel Sector: RIATS）」が合意された。2007 年の AEC ブループリントでは、ASEAN 単一航空市場（ASEAN Single Aviation Market: ASAM）が最終目標とされ、ASAM 構築に向けた準備がされている。

表 10 ASEAN の航空市場

	基礎統計（2013年）		航空旅客輸送（100万人キロ）						到着旅行者数（1000人）					
	人口	1人あたり GDP	国際線			国内線			ASEAN 域内			ASEAN 域外		
	100万人	米ドル	2005	2014	倍率	2005	2014	倍率	2005	2013	倍率	2005	2013	倍率
シンガポール	5.4	55,980	82,904	120,557	*1.45*	0	0	n.a.	3,341	6,115	*1.83*	5,601	9,453	*1.69*
マレーシア	29.9	10,457	42,416	78,138	*1.84*	7,162	18,422	*2.57*	12,985	19,106	*1.47*	3,446	6,610	*1.92*
タイ	68.3	5,670	47,385	64,058	*1.35*	3,424	14,981	*4.38*	3,100	7,410	*2.39*	8,417	19,136	*2.27*
インドネシア	248.0	3,680	7,589	24,922	*3.28*	20,654	66,239	*3.21*	2,038	3,516	*1.73*	2,964	5,286	*1.78*
フィリピン	97.5	2,791	14,022	32,021	*2.28*	3,101	11,989	*3.87*	179	422	*2.36*	2,444	4,259	*1.74*
ベトナム	89.7	1,902	6,878	18,835	*2.74*	2,341	12,941	*5.53*	470	1,440	*3.06*	2,998	6,132	*2.05*
ブルネイ	0.4	39,659	3,762	3,695	*0.98*	0	0	n.a.	76	123	*1.61*	51	102	*2.00*
ミャンマー	51.0	1,113	1,116	904	*0.81*	332	489	*1.47*	52	219	*4.21*	609	681	*1.12*
ラオス	6.8	1,594	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	794	3,041	*3.83*	301	738	*2.45*
カンボジア	15.1	1,018	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	220	1,832	*8.33*	1,202	2,379	*1.98*
ASEAN8カ国計			206,072	343,130	*1.67*	37,014	125,061	*3.38*	23,254	43,224	*1.86*	28,033	54,777	*1.95*
米国	316.7	52,939	337,354	429,967	*1.27*	907,340	957,836	*1.06*						
日本	127.3	38,633	82,227	71,949	*0.88*	71,062	86,144	*1.21*						
中国	1,360.7	6,959	44,603	129,495	*2.90*	157,358	501,328	*3.19*						
ICAO 加盟国計			2,314,238	3,838,791	*1.66*	1,599,375	2,305,719	*1.44*						

（出所）梅崎(2015) p.17.

本来航空自由化は、二国間協定のもとで制限事項を撤廃する「米国型」の「オープンスカイ協定」と、複数国の航空市場を 1 つの市場に統合する「欧州型」の「単一航空市場」がある。ASEAN は当初オープンスカイ政策が提案されたが、欧州をモデルとした単一市場型の ASAM を目指すようになり、航空分野においては EU が主体となって ASEAN に協力することになる。ASEAN では、旅客分野に先行して航空貨物の暫定的な自由化が進み、2004 年の RIATS によって航空市場自由化の工程表が確定した。この際、問題となる自由化項目については、1950 年代までに形成された、国際民間航空を統制している制度が依然枠組みとされている。1944 年のシカゴ条約においては、5 つの輸送権が確認され、このうち第 1 の自由の領空主権と、燃料補給など技術的着陸などの第 2 の自由について、多国間で取り決めをすることが承認され、1946 年の米英のバミューダ協定をモデルとした、二国間協定の締結をおこなうことで一般に「シカゴ・バミューダ体制」と称し国際航空市場における主に先進国の既得権益が守られてきた。航空自由化の流れの中で、RIATS では無制限な第 3・第 4 の自由（路線と輸送力の制限撤廃）と第 5 の自由（以遠権）まで合意することを現時点の目標としており、EU が実施している第 6 の自由（本国をハブとする第三国間輸送の自由）、第 7 の自由（ゲージ権：第三国間輸送の自由）、第 8 の自由（カボタージュ：他国の国内輸送）すなわち国内輸送は含まれていない（注 20）。第 5 の自由まで実施されても ASEAN のあらゆる地点間を自由に運行できるという、本来の意味の単一市場の達成は難しいため、ASEAN においては多国間オープンスカイ協定と言えるだろう（注 21）。

ASEAN 航空市場については、2004 年に合意された RIATS に沿った「航空貨物輸送の完全自由化に向けた多国間合意（ASEAN Multilateral Agreement on the Full Liberalisation of Air Freight Services: MAFLAFS）」および「航空輸送に関する多国間合意（ASEAN Multilateral Agreement on Air Services: MAAS）」が 2009 年に合意され、「航空旅客輸送の完全自由化に向けた多国間合意（ASEAN Multilateral Agreement on the Full Liberalisation of Passenger Air Services: MAFLPAS）」が 2010 年合意された。これらの協定は署名がされ、現時点で全ての参加国で批准がおこなわれ「ASEAN マイナス X」方式ですでに発効していることから、航空自由化は陸上交通、海運に比べると各国の合意は進んでいると言える。

表 11　ASEAN 航空協定の署名・批准状況

附属議定書		署名	批准・発効
MAFLAFS	（航空貨物輸送の完全自由化に向けた多国間合意）	2009年5月署名	全加盟国が批准 2009年2カ国目が批准後30日で発効
Protocol 1	Unlimited Third,Fourth and Fifth Freedom Traffic Rights among Designated Points in ASEAN（ASEANの指定された地点における無制限の第3、4、5の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
Protocol 2	Unlimited Third,Fourth and Fifth Freedom Traffic Rights among all Points with International Airports in ASEAN　（ASEANの全ての国際空港における無制限の第3、4、5の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
MAAS	（航空輸送に関する多国間合意）	2009年5月署名	全加盟国が批准 2009年2カ国目が批准後30日で発効
Protocol 1	Unlimited Third and Fourth Freedom Traffic Rights within the ASEAN Sub-Region（ASEAN準地域における無制限の第3、4の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
Protocol 2	Unlimited Fifth Freedom Traffic Rights within the ASEAN Sub-Region（ASEAN準地域における無制限の第5の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
Protocol 3	Unlimited Third and Fourth Freedom Traffic Rights between the ASEAN Sub-Regions（ASEAN準地域間における無制限の第3、4の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
Protocol 4	Unlimited Fifth Freedom Traffic Rights between the ASEAN Sub-Regions（ASEAN準地域間における無制限の第5の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
Protocol 5	Unlimited Third and Fourth Freedom Traffic Rights between ASEAN Capital Cities（ASEAN首都間における無制限の第3、4の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
Protocol 6	Unlimited Fifth Freedom Traffic Rights between ASEAN Capital Cities（ASEAN首都間における無制限の第5の自由による運航の権利）	2009年5月署名	同上
MAFLPAS	（航空旅客輸送の完全自由化に向けた多国間合意）	2010年11月署名	全加盟国が批准 2011年2カ国目が批准後30日で発効
Protocol 1	Unlimited Third and Fourth Freedom Traffic Rights between any ASEAN Cities（任意のASEAN都市間における無制限の第3、4の自由による運航の権利）	2010年11月署名	同上
Protocol 2	Unlimited Fifth Freedom Traffic Rights between any ASEAN Cities（任意のASEAN都市間における無制限の第5の自由による運航の権利）	2010年11月署名	同上

（資料）ASEAN 事務局 HP より筆者作成。

しかしながら航空自由化に関して、ASEAN 参加各国は EU のような高度な自由化によって自国フラッグ（レガシー）キャリアへの悪影響を懸念しているとされる。現時点でもローコストキャリア（LCC）が急成長しており、エアアジア（マレーシア）、ライオン・エア（インドネシア）、ジェットスター（オーストラリア）などの LCC 航空会社は ASEAN 短距離路線において､航空座席数ですでに過半数を大きく超えるシェアを占有している(注22)。こうした状況を勘案すると、さらなる航空再編につながる第 6 の自由以降の高度な自由化については、ASEAN 加盟国は今後も慎重な姿勢をとり続けることが考えられる。

第 4 節　今後の展望

AEC2015 において、主に「単一市場と生産基地」および「競争力のある経済地域」の 2 つの柱に密接に関連する交通・運輸分野の改善であるが、越境道路インフラの整備などによって生産ネットワーク、バリューチェーンに寄与する「連結性」に大きな進展があったと評価される。AEC2025 ブループリントが公表され、2015 年以降の課題として従来の課題の延長あるいは「積み残し」としては、ASEAN の交通円滑化協定の中核である交通協定の最終化を急ぐべきであろう。同時にサブリージョナルな枠組みとの融合という観点からは、GMS 越境交通協定である CBTA との協調を本格的に検討すべきであろう。また UNCTAD の 2015 年の予測では、2015 年から 2025 年の ASEAN のエネルギー、交通、通信などのインフラ需要は年間約 1,100 億ドルであるとされているが、ハード整備のための資金問題は世銀 ASEAN PPP プログラムに代表される官民連携の PPP 活用などの方策などによる、大型プロジェクトに対するファイナンスの問題を解決しなければならない。

また ASEAN 域内の輸送改善が改善されるにつれ、産業の越境フラグメンテーションによる工程間分業が進み、ASEAN 統合の目的の 1 つでもある格差是正に寄与することが構想されてきた。しかしながら長距離の道路輸送は越境がともなうケースでは、現時点において想定に比較して限定的なのは事実である。むしろ産業集積内における短距離輸送によってサプライチェーン構築を飛躍的に向上させたことにより、むしろ都市化の進行を促進した側面の方が強い。こうした現実を踏まえた上で、今後の ASEAN 域内におけるモーダルシフトの動きや、各国の財政負担の問題に向き合わねばならない。

＜注＞

1. ASEAN Secretariat(2015a) pp.79-88. 交通、情報通信技術、電子商取引、エネルギー、食料・農業・林業、観光業、ヘルスケア、鉱物、科学技術の 9 項目が提示されている。

2. ERIA(2015) p.77.

3. ASEAN Secretariat(2010a).

4. ESCAP 資料より。

5. ASEAN Secretariat(2016a) p.79.

6. AH123 はタイ区間では AH19 と重複している。

7. 但し 2016 年半ば時点では、バイパス道路は拡幅工事に入っておらず、大型車の通行は依然限定されている模様。工事の入札もされていない。(JICA ヤンゴン事務所)

8. ダウェイ SEZ 開発の経緯、現状、課題などについては春日(2016)を参照。

9. 1995 年 12 月の第 5 回 ASEAN 首脳会議で正式提案されている。

10. SKRL 工程表では、タイ、ベトナム、ラオス、ミャンマー区間の完成が 2020 年までとなっている。

11. 梅崎創(2012) p.64。

12. シングルストップ、シングルウィンドウが実現するためには、数段階の暫定的な形態を経る必要がある。図の例では、ベトナムーラオスの国境において越境先側国で CIQ をラオス、ベトナムの係官が共同で検査をおこない、必要があれば共同検査場（CCA）で双方の国の係官が物理的な CQ のチェックをおこなうというもので、ほぼ最終的な段階の通関形態と言える。

13. 国際協力機構(2007) 「クロスボーダー交通インフラ対応可能性プロジェクト研究フェーズ 2」part2 p.23。

14. ASEAN 事務局 HP（2016 年 4 月現在)。

15. 梅崎創(2012) p.65。

16. ASEAN 事務局 HP（2016 年 4 月現在)。

17. 根本敏則(2011) p.33。

18. 梅崎創「ASEAN 島嶼地域における接続性強化の動向」『海外研究員レポート』2012 年 3 月、IDE-JETRO。

19. 海外港湾物流プロジェクト協議会(2014)

20. 梅崎創(2012) p.66。実際には「第 9 の自由」（完全なカボタージュ）＝自国の航空便との接続のない輸送、も存在する。

21. 花岡伸也(2010) p.44、但し LCC のエアアジアを見る限り、過半数出資にこだわらない経営形態であるため、周辺国における合弁会社のエアアジア・グループとして擬似的ではあるが第 7～第 9 の自由を行使していると考えることもできる。梅崎創（2015）p.19。

22. 国土交通省レポートより。

＜参考文献＞

石川幸一・清水一史・助川成也(2016)『ASEAN 経済共同体の創設と日本』文眞堂。

梅崎創(2012)「ASEAN の接続性強化と経済共同体構築－交通分野協力を中心に」『アジ研ワールド・ト

レンド』No.199、pp.63-66。

梅崎創(2015) 「ASEAN の航空自由化とエアアジアの戦略」『アジ研ワールド・トレンド』No.242、pp.16-19。

海外港湾物流プロジェクト協議会(2014)「RO-RO 船ネットワーク調査について」http://www.mlit.go.jp/common/001064862.pdf

春日尚雄(2014)『ASEAN シフトが進む日系企業－統合一体化するメコン地域』文眞堂。

_____(2016)「ミャンマー・ダウェイ開発の現状と課題」国際貿易投資研究所（ITI）フラッシュ 272。http://www.iti.or.jp/flash272.htm

国土交通省(2012)『ASEAN（Association of SouthEast Asian Contries）の運輸事情』国土交通省、2012 年 6 月。http://www.mlit.go.jp/common/000229854.pdf

根本敏則(2011)「アジアを見据えた国際物流施策」『運輸政策研究』2011 February、pp.32-37。

花岡伸也(2010)「アジアにおける航空自由化の進展とローコストキャリアの展開」『運輸と経済』第 70 巻(6)、pp.28-40。

福永佳史(2015)「ASEAN 経済統合の将来展望」石川幸一・朽木昭文・清水一史『現代 ASEAN 経済論』文眞堂、pp.226-242。

ASEAN Secretariat(2010a).*Burunei Action Plan 2011-2015: ASEAN Strategic Transport Plan,* ASEAN Secretariat.

ASEAN Secretariat(2010b).*Master Plan on ASEAN Connectivity*, ASEAN Secretariat.

ASEAN Secretariat(2015a).*ASEAN2025:Forging ahead Together*, Jakarta.

ASEAN Secretariat(2015b).*ASEAN Integration Report 2015*, Jakarta.

ASEAN Secretariat(2015c).*Kuala Lumpur Transport Strategic Plan(ASEAN Transport Strategic Plan 2016-2025)*, Jakarta.

ASEAN Secretariat(2016a).*Master Plan on ASEAN Connectivity2025*, ASEAN Secretariat.

ASEAN Secretariat(2016b).*ASEAN Statistical Leaflet - Selected Key Indicators 2016*, ASEAN Secretariat.

ERIA(2010).*ASEAN Strategic Transport Plan 2011-2015*, ERIA.

ERIA(2015).*The Comprehensive Asia Development Plan 2.0(CADP2.0) -Infrastructure for Connectivity and Innovation-*, ERIA.

Intal,P,,Fukunaga,Y.,Kimura,F.,Han,P.,Dee,P,Narjoko,Oum,S.(2014).ASEAN RISING: *ASEAN and AEC Beyond 2015*, ERIA.

第 3 章　ASEAN の機械工業への投資ならびに各国における機械工業の集積･分散の状況

中央大学　経済研究所　客員研究員
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
助川　成也

第 1 節　ASEAN の投資受け入れの特徴と日本企業の産業集積

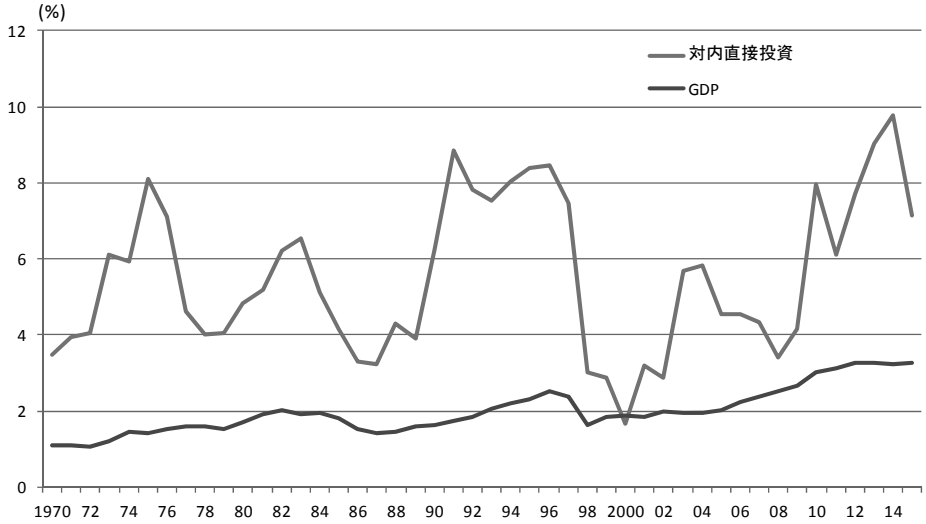
1. サービス化する ASEAN の投資受け入れ

ASEAN はこれまで、海外直接投資を自らの産業開発、そして経済成長のエンジンに据えてきた。そのため、ASEAN 主要国は製造業分野について積極的に外資規制の緩和・撤廃を推し進めた。1997 年に発生したアジア通貨危機で ASEAN は、投資誘致競争において中国などの陰に埋没する強い危機感を持った。実際、多くのメディア解説者や学者は、アジア通貨危機により「ASEAN 諸国は金融危機によって自らの『貝』に引き篭もり、AFTA は頓挫する、AFTA は事実上死んだ」（注 1）と絶望視された。しかし、ASEAN は「統合された経済圏」への道筋を示すことで、投資家の関心の繋ぎとめを図った。具体的には、ASEAN 自由貿易地域（AFTA）の関税削減・撤廃目標の前倒し実現や ASEAN 経済共同体（AEC）の構築を通じ、ASEAN は今後も魅力的な製造・輸出拠点、統合市場であることを懸命にアピールした。アジア通貨危機の逆風の中、自由化の加速化を打ち出したことは、国際社会から驚きと称賛の声をもって迎えられた。この AFTA を強力に推進したことは、後に企業グループを中心に域内拠点再編を促した。

ASEAN は長年に亘り投資誘致に積極的に取り組んできたこともあり、ASEAN の対世界直接投資受入シェアはその GDP シェアを上回る形で推移している。唯一、これらが逆転したのは、IT バブルが崩壊した 2000 年のみである（図 1）。ここでは、ASEAN の投資ブームの山が 5 回あったことが確認出来る。1975 年前後には ASEAN 各国は「輸出指向型工業化政策」を採用しはじめ注目されたものの、各国でナショナリズムが台頭し、程なくして投資ブームは終息した。90 年頃から 97 年のアジア通貨危機迄の 3 度目となる投資ブーム時では、ASEAN は輸出指向型投資に加え、好調な経済成長と中間層の形成を背景に、内需指向型投資も活発化した。IT バブルが崩壊した 2000 年を底に、ASEAN の対世界直接投資シェアは再び上昇基調に転じ、有望な投資先と見做されつつある。特に 2012 年

以降、賃金高騰や激化する反日デモなど中国リスクの顕在化で投資先として ASEAN が再認識されると、ASEAN 向け投資は再び盛り上がりを見せ、2014 年には世界の直接投資額の 1 割弱を集めた。

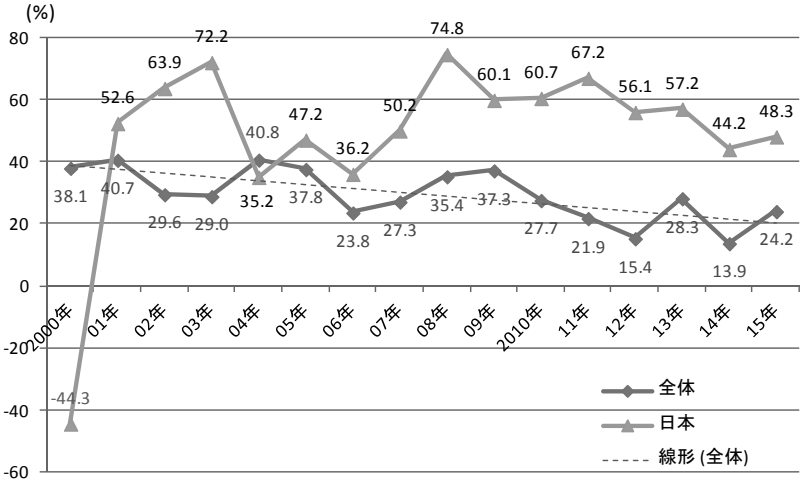
図 1 ASEAN の GDP および対内直接投資の対世界シェア



（資料）UNCTADSTAT（UNCTAD）

しかし 2000 年以降、製造業を主とする第二次産業向け投資の位置付けは徐々に低下しており、その主役の座は、金融・保険業を中心とするサービス分野に移りつつある（図 2）。2000 年頃、ASEAN の投資受け入れ額のうち約 4 割であった製造業投資は、直近では約 2 割程度にまでシェアを落としている。直近の 2015 年では、直接投資受入全体の 32.5%は金融・保険業で、製造業（同 24.2%）を大きく上回っている。これに、第三次産業に分類される卸売・小売業（含自動車・自動二輪車修理業）が 9.2%、不動産業が 7.6%で続く。対 ASEAN 向け投資が徐々にサービス化している。

図 2 ASEAN の対内直接投資受入れに占める製造業比率推移



（資料）ASEAN Investment Report（ASEAN事務局）

2. 製造業向け投資が中心の日本

ASEAN の投資受け入れが徐々にサービス化していく中、日本の対 ASEAN 向け直接投資についても、2008 年をピークにサービス化が進行しているものの、依然として直接投資の半分程度は製造業投資が担っている。

2012～15 年の 4 年間の ASEAN の直接投資受入において、国・地域別に製造業投資の割合をみると、近年、急速に存在感が高まっている ASEAN 域内投資で 23～30%。それに対して、日本は 44～58%と製造業投資比率がほぼ倍である。日本と並び ASEAN の主要投資国・地域である米国、EU は、金融・保険分野が投資の中心であり、製造業向け投資の割合は低い。ASEAN の直接投資受け入れ額全体に占める日本の比率は 1～2 割に過ぎないが、製造分野では 3～4 割を占め、依然として工業化や雇用創出を重要視する ASEAN において、日本に対する期待は高い（表 1）。

表 1 ASEAN の主要国・地域別投資受入および製造業比率

単位：100万ドル、%

		日本	対全体比	米国	EU	ASEAN	全体
製造業	2012年	13,347	75.7	−902	−3,390	5,081	17,638
	2013年	12,454	37.4	269	3,561	5,807	33,342
	2014年	6,941	38.5	−130	1,890	6,257	18,013
	2015年	8,395	28.9	906	2,482	5,119	29,015
全産業	2012年	23,777	20.8	11,080	18,085	20,658	114,284
	2013年	21,766	18.5	4,913	22,256	19,400	117,687
	2014年	15,705	12.1	14,749	24,990	22,135	129,995
	2015年	17,395	14.5	12,192	19,667	22,149	119,975
製造業比率	2012年	56.1	−	−8.1	−18.7	24.6	15.4
	2013年	57.2	−	5.5	16.0	29.9	28.3
	2014年	44.2	−	−0.9	7.6	28.3	13.9
	2015年	48.3	−	7.4	12.6	23.1	24.2

（資料）ASEAN Investment Report(各年版)

帝国データバンクが 2016 年 5 月に発表した ASEAN 進出企業実態調査によれば、日本本社ベースで 11,328 社が ASEAN に拠点を有しており、延べの現地法人数は 15,759 社に達する（注 2)。このうち製造業では 4,925 社が ASEAN に現地法人を有し、その数は ASEAN10 カ国計で 6,878 社にのぼる。国別にみると、最大の拠点はタイで、製造業全体の 35.7%を占める 2,454 社が進出している。これにベトナムが 1,061 社（同 15.4%）、インドネシアが 1,019 社（同 14.8%）で続く。第 4 位がシンガポールで 916 社であるが、製造企業がシンガポール拠点に ASEAN 大洋州地域の販売拠点や地域統括拠点など製造以外の機能を持たせている場合も多い。その他に、ASEAN 先発加盟国ではマレーシアに 786 社（同 11.4%)、フィリピンに 542 社（同 7.9%）が進出している。

経済産業省の第 45 回海外事業活動基本調査によれば、海外に拠点を有している日本企業のうち、中国に拠点を有する企業数は 26.8%である。一方、製造業ではその比率はさらに高くなり 36.0%に達する。ASEAN 拠点数が各々25.4%、29.7%であることからも、日本企業にとって ASEAN は中国と並び、海外での製造機能を担う重要な拠点である。

3. ASEAN における機械工業の位置付けとその集積

ASEAN の製造分野の投資受入において日本が大きな貢献をしていることをみた。財務省直接投資統計によれば、日本の ASEAN 向け製造業投資のうち、機械工業（一般機械器具、電気機械器具、輸送機械器具、精密機械器具）は、2005 年から 10 年の間で 55.8%、2010 年から 15 年で 50.2%と過半超を占めるなど、日本の製造業投資の主な担い手である。

日本からの製造業投資には、工作機械などの設備投資が密接に絡む。日本の工作機械メーカーの ASEAN からの受注状況（外需）をみれば、ASEAN のどの国にどの製造業が集積しているか、ある程度把握出来る（注 3)。受注額を単年で見た場合、特定企業の大型プロジェクトなどに左右される場合があるため、2010～15 年について、ASEAN 全体の受注累計額を算出、その国別・業種別割合を見ることで、おおよその産業集積状況が把握できる。2010～15 年の ASEAN 全体からの工作機械受注額を 100 とすると、タイで 42.7%を占め、インドネシア、フィリピン、ベトナムを含む「その他 ASEAN 等」の 44.1%に肉薄する。一方、マレーシアは 7%強、シンガポールは 6%強にとどまる（表 2)。

表 2 工作機械の ASEAN からの業種別受注動向（2010～15 年累計）

単位：100万円、%

		鉄鋼・非鉄金属製造業	金属製品製造業	機械製造業計						その他の製造業	その他	外需総額
				一般機械器具製造業	自動車製造業	電気機械器具製造業	精密機械製造業	航空機・造船その他輸送機械				
受注額	タイ	2,342	3,994	48,645	122,817	30,427	5,646	2,007	209,542	4,470	11,708	232,056
	マレーシア	261	269	8,880	10,446	6,291	4,104	2,629	32,350	1,292	4,290	38,462
	シンガポール	80	290	13,837	1,762	2,081	841	2,128	20,649	1,275	11,166	33,460
	その他ASEAN等	1,413	1,514	29,683	81,436	104,529	6,107	1,677	223,432	5,001	8,581	239,941
	ASEAN計	4,096	6,067	101,045	216,461	143,328	16,698	8,441	485,973	12,038	35,745	543,919
構成比	タイ	0.4	0.7	8.9	22.6	5.6	1.0	0.4	38.5	0.8	2.2	42.7
	マレーシア	0.0	0.0	1.6	1.9	1.2	0.8	0.5	5.9	0.2	0.8	7.1
	シンガポール	0.0	0.1	2.5	0.3	0.4	0.2	0.4	3.8	0.2	2.1	6.2
	その他ASEAN等	0.3	0.3	5.5	15.0	19.2	1.1	0.3	41.1	0.9	1.6	44.1
	ASEAN計	0.8	1.1	18.6	39.8	26.4	3.1	1.6	89.3	2.2	6.6	100.0

（注）「その他ASEAN等」とは、アジア全体から東アジア、タイ、マレーシア、シンガポール、インドを除いて算出。
（出所）工作機械統計要覧（日本工作機械工業会）

特にタイでは、自動車製造業の受注額は ASEAN の全受注額の 2 割超（22.6%）を占め、自動車産業が集積していることがわかる。また、タイの一般機械器具製造業のみで 8.9%を占め、マレーシア全体（7.1%）を上回る。またタイの電気機械器具製造業でも 5.6%で、シンガポール全体（6.2%）に迫るなど、タイに機械工業が集積している。一方、マレーシアは全体で 7.1%を占めるが、自動車製造業、一般機械器具製造業、電気機械器具製造業で各々1～2%を占めるに過ぎない。シンガポールは一般機械器具製造業が 2.5%を占める。

一方、インドネシア、フィリピン、ベトナムの合計値と見做される「その他 ASEAN 等」について、特に、電気機械器具製造業や自動車製造業でその存在感が高い。同統計では 2015 年に初めてフィリピン、インドネシア、ベトナムからの受注データが公表された。2015 年の ASEAN における工作機械受注総額 928 億円のうち機械製造業の受注額は約 9 割を占める。中でも同年は電気機械器具製造業分野からの受注が全体の過半を占めた。このほとんどはベトナムからの受注であり、ベトナムで電気・電子産業が興隆していることを示している。同分野に続き、自動車製造業が 2 割強、一般機械器具製造業が 1 割強で続くが、前者では、そのうち半分超がタイからの受注であり、これにインドネシアが続く。後者は凡そ半分がタイが占めるが、これにベトナムが続く（表 3）。

表 3 工作機械の ASEAN からの業種別受注動向（2015 年）

単位：100万円、%

		鉄鋼・非鉄金属製造業	金属製品製造業	機械製造業計					機械製造業計	その他の製造業	その他	外需総額
				一般機械器具製造業	自動車製造業	電気機械器具製造業	精密機械製造業	航空機・造船その他輸送機械				
受注額	タイ	141	333	4,916	10,791	1,305	611	590	18,213	499	1,907	21,093
	マレーシア	−105	37	891	2,276	772	244	1,164	5,347	232	737	6,248
	シンガポール	0	17	1,134	205	265	209	112	1,925	154	1,123	3,219
	フィリピン	0	79	611	459	419	234	252	1,975	40	780	2,874
	インドネシア	195	27	1,580	4,314	218	39	118	6,269	122	726	7,339
	ベトナム	42	20	2,473	1,229	46,272	481	111	50,566	256	1,098	51,982
	小計	273	513	11,605	19,274	49,251	1,818	2,347	84,295	1,303	6,371	92,755
構成比	タイ	0.2	0.4	5.3	11.6	1.4	0.7	0.6	19.6	0.5	2.1	22.7
	マレーシア	−0.1	0.0	1.0	2.5	0.8	0.3	1.3	5.8	0.3	0.8	6.7
	シンガポール	0.0	0.0	1.2	0.2	0.3	0.2	0.1	2.1	0.2	1.2	3.5
	フィリピン	0.0	0.1	0.7	0.5	0.5	0.3	0.3	2.1	0.0	0.8	3.1
	インドネシア	0.2	0.0	1.7	4.7	0.2	0.0	0.1	6.8	0.1	0.8	7.9
	ベトナム	0.0	0.0	2.7	1.3	49.9	0.5	0.1	54.5	0.3	1.2	56.0
	小計	0.3	0.6	12.5	20.8	53.1	2.0	2.5	90.9	1.4	6.9	100.0

（出所）工作機械統計要覧（日本工作機械工業会）

この工作機械の受注額から、自動車製造業はタイとインドネシア、電気機械器具製造業はベトナムとタイ、一般機械器具製造業はタイとベトナムに、それぞれ企業が集積していることが推察出来る。近年、ベトナムに機械工業の集積が出来つつあることを示している。

第 2 節　ASEAN の貿易自由化の動き

1. ASEAN の貿易自由化に向けたこれまでの取り組み

ASEAN において拠点の集積・分散を後押ししたのは、1993 年に開始された AFTA である。ASEAN は 1992 年 1 月 28 日に開催された第 4 回 ASEAN 首脳会議で、「ASEAN 経済協力の強化に関する枠組み協定」を採択した。ここでは貿易分野でアジア最初の自由貿易協定（FTA）である ASEAN 自由貿易地域（AFTA）の 15 年以内での形成が明記された。関税の引き下げや非関税障壁の撤廃に関する具体的な措置については、同日に同じく採択された「AFTA のための共通効果特恵関税（CEPT）協定」（以降、AFTA-CEPT 協定）によって定められた。

当時、AFTA-CEPT 協定の対象は、資本財、農水産加工品を含めた全ての製造品であり、HS01～24 に含まれる農水産関連品目は対象外であった。これら AFTA-CEPT 協定の対象品目を、大きく i)（関税削減・撤廃適用）対象品目（Inclusion List、以下、IL と略）、ii) 一般的除外品目（General Exception List, 以下 GEL と略）として国家安全保障、公共の道徳、人間・動植物の生命と健康の保護、芸術・歴史及び考古学上の価値を有する産品の

保護のために必要な手段と考えられるもの、そして IL への準備が整わない iii)一時的除外品目（Temporary Exclusion List,　以下、TEL と略）とに分けた。

1993 年当時、ASEAN 加盟 6 カ国は高い関税障壁を設けていた。世界銀行によれば、ASEAN の最恵国待遇（Most Favored Nation, 以下、MFN と略）税率は、タイが最も高く 45.6%、これにフィリピン（同 22.6%）、インドネシア（同 19.4%）、マレーシア（同 14.3%）が続いた（注 4）。当時の ASEAN 加盟 6 カ国は、翌 1993 年から関税削減を開始したが、当初の目標は 15 年後の 2008 年までに IL の関税率を 0～5%以下に削減することであった（注 5）。

1994 年 9 月に開催された第 5 回 ASEAN 経済相会議では、関税削減の目標年次を 2008 年から 5 年前倒しし、2003 年への変更を決定した。また、1995 年にはベトナムが新たに ASEAN に加盟し、これにラオス、ミャンマー（1997 年）、カンボジア（1999 年）が続いた。これらの国々は同時に AFTA にも参加した。

これら諸条件の変更を踏まえて、1995 年 12 月、ASEAN は「ASEAN 経済協力の強化に関する枠組み協定修正議定書」および「AFTA における CEPT 協定修正議定書」に署名、後発加盟国の参加条項を追加するとともに、IL 品目の関税率 0～5%化目標の 2008 年から 2003 年への 5 年前倒しや CEPT 対象として「農水産品」が加えられた。

AFTA では後発加盟国の関税削減スケジュールについては「柔軟性(flexibility)」を持たせた。例えばベトナムは、1996 年 1 月 1 日から関税を引き下げ、10 年後の 2006 年 1 月 1 日迄に 0～5%以下にするなど、先発加盟国に比べ 3 年間の猶予が与えられた。

AFTA 実施から 5 年目を迎えた 1997 年 7 月、タイを震源とし ASEAN 全体に伝播したアジア通貨危機が発生した。これまで「世界の成長センター」、「東アジアの奇跡」（World Bank(1993)）と称賛されていた ASEAN は、有望投資先からの陥落の危機にあった。強い危機感を持った ASEAN は、同年 10 月の第 12 回 AFTA 評議会で AFTA の関税削減・撤廃の加速化・深化に乗り出した。

AFTA-CEPT 修正議定書で、先発加盟国は 2003 年（ベトナムは 2006 年、ラオス・ミャンマーは 2008 年）までに関税率 0～5%の実現を目指していたが、関税率 0～5%品目のうち関税率 0%品目数を最大化することを決めた。

閣僚レベルの会議に続いて、1998 年 12 月に開催された首脳会議では、AFTA 評議会決定の更なる前倒しを決断した。ここでは「大胆な措置（Bold measure）」と銘打ち、先発加盟国は AFTA の実現目標を 2003 年から 1 年前倒しし 2002 年にすることを決めた。

翌 1999 年の第 13 回 AFTA 評議会では、AFTA の最終目標を「関税撤廃」に変更し、IL について先発加盟国は 2015 年までに、また、後発加盟国は 2018 年までに、それぞれ撤廃することで合意した。また中間目標として、先発加盟国は 2003 年までに品目数の 60%で関税を撤廃することにした。

しかし、2 カ月後の 1999 年 11 月にフィリピンで開催された第 3 回非公式 ASEAN 首脳会議で、再び自由化に向かってアクセルを踏み込んだ。先発加盟国、後発加盟国の関税撤廃時期を、それぞれ 2010 年、2015 年に前倒しすることを決めた。ここで漸く AFTA の現在にまで至る関税削減スケジュールとなった。

AFTA-CEPT 協定発効以降、その間にアジア通貨危機によりスケジュールを含め AFTA は様々な変更が加えられた。これまでの ASEAN の関税・非関税面での域内貿易に関する全ての取り組み、義務、約束を一つの包括的な文書として統合し、2009 年 2 月に AFTA-CEPT 協定は ASEAN 物品貿易協定（ATIGA）に生まれ変わった。ATIGA は加盟各国の国内手続きを経て、2010 年 5 月に発効している。

ASEAN による AFTA の取り組みについて、93 年の AFTA 実施以降の単純平均特恵関税率の推移をみることで、その歩みを振り返ることが出来る。もともと ASEAN 先発加盟 6 カ国で 12.76%の特恵税率から始まった ASEAN の関税削減の取り組みは、前述の通り 1997 年のアジア通貨危機を経て、目標年次の前倒しや最終目標の深掘りを実施、2000 年には先発加盟国の平均 AFTA 特恵税率は 3.64%にまで下落した。一方、95 年以降、後発加盟 4 カ国が AFTA に加わり、市場規模の拡大を通じて ASEAN の魅力が増した。しかし、これら後発加盟国が最初から全ての品目を関税削減対象に組み入れた訳ではない。ベトナムが ASEAN に加盟した翌年 96 年の AFTA 対象品目は 857 品目のみで、年々対象品目数を増やしている。1997 年に加盟したラオス、ミャンマーも同様である。そのため、後発加盟国は AFTA-CEPT 対象品目数を徐々に拡大したものの、その特恵関税水準が高かったこと、1997 年にラオス、ミャンマー、1999 年にカンボジアが、それぞれ新たに加わったことから、後発加盟国の平均 AFTA 特恵関税率は 2000 年にかけて一旦上昇している。これら後発加盟 4 カ国の 2000 年時点での平均 AFTA 特恵税率は 7.51%、ASEAN10 カ国で 4.43%であった。

表 4 AFTA の加速化などこれまでの規定改定

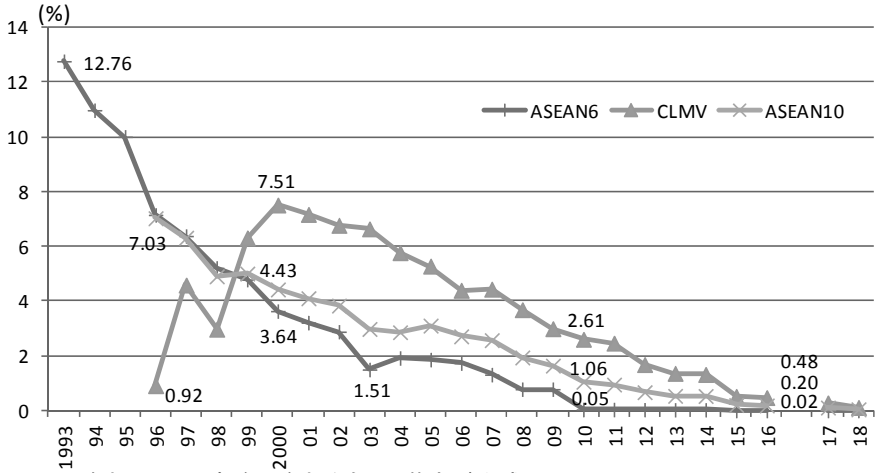
改定（導入）年月	会議名	種類	概要
1992年1月	経済相会議	関税削減	製造品を対象に、AFTAのもと関税を15年以内に0～5%に削減。農産品（HS01～24は対象外）
1994年9月合意（1995年12月署名）	経済相会議	目標年次の加速化	関税率0～5%化を1993年1月から15年以内を10年以内に前倒し。AFTA-CEPTの対象に農産品を加える。（AFTA-CEPT協定修正議定書（1995年12月署名）で履行）。
1995年12月	経済相会議	PTAのCEPT化	全ての特恵貿易取極め（PTA）製品を段階的にCEPTスキームへの移行を決定。
1995年12月	首脳会議	目標年次の加速化	「ASEAN経済協力強化の枠組み協定」を修正。第2条1項「加盟国は15年以内にAFTAを設置・参加」を修正、「10年以内（2003年1月迄）」に。新規加盟国参加条項を追加。
1998年10月	第12回AFTA評議会	目標年次の加速化	AFTAの関税削減の目標年次を前倒し、「2003年迄に関税率0～5%」へ。例外品目リストからCEPT対象品目リストへの移行期限についても合意。
1998年12月	首脳会議	目標年次の加速化	先発6カ国は、関税削減の目標年次を2003 年から2002 年に前倒し。 （2000年までに域内貿易額の少なくとも90%の品目を0～5%へ削減。2000 年までに、ILの少なくとも85%の品目で、2001 年までに90%の品目で、0～5%に。2002年までには幾つかの品目のみ柔軟性を容認）
1999年9月	経済相会議	最終目標の深掘り	関税撤廃目標を、先発加盟国は2015年、後発加盟国は2018年に設定。中間目標として、先発加盟国は2003年迄に品目数の60%の関税を撤廃（フィリピンを除く）。
（1999年9月署名）	経済相会議	センシティブ品目の規定	「センシティブ品目及び高度センシティブ品目の特別な取扱いに関する議定書」により、開始税率は現行の適用税率使用、3年以上の関税率維持は行わない、関税削減は最小でも10%幅。 ASEAN先発加盟6カ国は、HSL品目を原則として2001年1月1日迄、遅くとも2005年1月1日迄にはILに移管開始。2010年1月1日には完全に移管終了（後発加盟国は、3つのタイムフレームを国毎に設定（ベトナム：2004年、2006年、2013年、ラオス・ミャンマー：2006年、2008年、20015年、カンボジア：2008年、2010年、2017年）
（2000年11月23日署名）		一時的除外品目	「CEPT措置の一時的除外品目リスト実施に関する議定書」
1999年11月（2003年1月署名）	非公式首脳会議（経済相会議）	関税撤廃期限の前倒し	AFTAの目標を「関税率0～5%」から「関税撤廃」に。 関税撤廃の期限を、先発加盟国は2015年から2010年に、後発加盟国は2018年から2015年に、それぞれ前倒し。但し後発加盟国の場合、一部センシティブな品目については従来どおり2018年に撤廃。 （「輸入関税撤廃のためのAFTA-CEPT措置に関する修正議定書」で明記。2003年1月1日までにILの少なくとも60%の輸入関税を撤廃、残り40%は2010 年1 月1 日までに撤廃）
2001年9月（2004年9月署名）	経済相会議	高度センシティブ品目を追加	インドネシアとフィリピンにおいて、「砂糖」を一時的除外品目（TEL）から高度センシティブ品目（HSL）への移行を容認。 「センシティブ品目及び高度センシティブ品目の特別な取扱いに関する議定書の第1修正議定書」でフィリピンの砂糖関連品目（HS1701.11～1701.99）をHSLへ編入。
（2004年11月署名）	首脳会議	優先統合分野の関税撤廃の前倒し	個別のASEAN分野別統合議定書の対象範囲のIL品目について、先発加盟国は2007年1月1日、後発加盟国は2012年1月1日迄に、関税を撤廃。
（2007年8月署名）	経済相会議	米と砂糖への特別措置	政治的にセンシティブな未加工農産品である「米」と「砂糖」について、CEPT協定や議定書の義務免除要求を可能化。
（2009年2月署名）	経済相会議	AFTA-CEPT協定を強化	AFTA-CEPT協定に加え、各種議定書や合意事項、取極めを「ASEAN物品貿易協定」（ATIGA）として一本化。
（2010年10月署名）	経済相会議	米と砂糖への特別措置	2009年2月のATIGA署名により、同議定書を修正。米、砂糖の輸入急増時、トリガーレベルに達することを条件に、特恵税率のMFNへの引き上げ、ASEAN譲許の停止を容認。

（資料）ASAEN事務局ホームページより著者が作成

ASEAN 先発加盟国は 2003 年迄に IL 品目の 0～5%以下の実現を目指していたが、同年までに平均 AFTA 特恵関税率は 1.51%にまで削減、IL の関税撤廃期限である 2010 年には 0.05%になった。同年、先発加盟国の一連の AFTA に対する取り組みはほぼ終了し

た。一方、後発加盟国は、IL について 0%品目数の最大化を、AFTA-CEPT の参加から 10 年目を目標年次としてきた。すなわち、ベトナムは 2006 年、ラオス・ミャンマーは 2008 年、カンボジアは 2010 年である。そして 2015 年、後発加盟国は IL のうち関税撤廃が難しい総品目数の 7%分を除き、関税を撤廃した。7%分については関税撤廃が 3 年間猶予され、2018 年 1 月 1 日に撤廃される。2015 年時点で後発加盟国の平均 AFTA 税率は 0.53%にまで削減された。

図 3 ASEAN の単純平均 AFTA 特恵税率



（資料）ASEAN事務局資料をもとに著者が作成

2. ASEAN の貿易自由化に向けた残された取り組み

ASEAN は 2010 年に先発加盟 6 カ国がほぼ全ての品目で関税撤廃を完了した。その結果、AFTA の総品目数に対する関税撤廃品目数の割合、いわゆる自由化率は、2016 年 1 月時点において先発加盟 6 カ国で 99.2%に達している。先発加盟国について、一部農産品等では関税が残存しているものの、製造品についてはほぼ全ての品目で関税が撤廃されており、ASEAN 域内で製造品が低コストで流通しやすい環境が整備されている。

一方、後発加盟国については、2017 年 1 月時点で自由化率は 91.1%である。2015 年 1 月に GEL、SL、HSL に加え、関税撤廃が 3 年間猶予される 7%分の品目を除き、関税が撤廃されている。

後発加盟国において、関税が残存している総品目数の約 9%のうち 2%分は鶏肉、卵、コメなどスケジュール D、またはスケジュール E（旧 HSL、SL）に分類された未加工農産品であり、AFTA ではこれ以上の関税削減・撤廃は求められていない。2018 年 1 月には、

一時的に関税撤廃を猶予された残り 7%分の品目の関税が撤廃される。一部の未加工農産品や武器及び銃砲弾等を除き一気に関税撤廃に踏み切る。その品目数は、各国毎に 640～670 品目、4 カ国合計で 2,645 品目にのぼる（表 5）。

表 5 後発加盟国の域内関税残存品目と追加撤廃品目数推移

国名	総品目数	関税残存品目数						自由化率（18年）
		2015	2016	追加撤廃品目数	2017	2018	追加撤廃品目数	
後発加盟国計	38,145	3,437	3,394	▲ 43	3,394	749	▲ 2,645	98.0%
カンボジア	9,558	810	810	–	810	148	▲ 662	98.5%
ラオス	9,558	1,049	1,021	▲ 28	1,021	352	▲ 669	96.3%
ミャンマー	9,558	711	711	-	711	66	▲ 645	99.3%
ベトナム	9,471	867	852	▲ 15	852	183	▲ 669	98.1%

（注1）2018年時点で関税が残存している品目は主に未加工農産品。
（注2）ベトナムは輸送機器関連87品目のCKD税率設定なし。そのため総品目数に差異が生じている。
（資料）ASEAN事務局資料をもとに著者が作成。

後発加盟国のうちカンボジア、ラオス、ミャンマーでは、2018 年 1 月に関税を撤廃する品目について現時点で既に 5%以下の水準にまで削減している。一方、2018 年の AFTA 完成のインパクトが最も大きいのがベトナムである。関税撤廃が猶予された 7%にあたる 669 品目には、主要な家庭用電気機器、自動車および二輪車および同部品、設備機械等が含まれている。うち 77 品目は、2015 年時点で 50%（注 6）の関税が課されており、16 年 1 月に 40%、17 年に 30%、そして 2018 年 1 月に一気に撤廃される。これらは全て輸送機器関連品であり、具体的にはバス等人員輸送用自動車（10 品目）、乗用車（47 品目）、バイク（20 品目）である。これら自動車・二輪車分野の関税削減・撤廃によって、ベトナムの国内自動車産業や ASEAN 域内自動車企業の対ベトナム戦略は大きく変わってくる。

表 6 ASEAN 後発加盟国の機械工業分野における今後の関税撤廃

HS番号	品目	総品目数	カンボジア			ラオス			ミャンマー			ベトナム		
			2017	2018	追加撤廃	2017	2018	追加撤廃	2017	2018	追加撤廃	2017	2018	追加撤廃
84-85	機械類及び電気機器	2067	153	0	▲ 153	9	4	▲ 5	126	0	▲ 126	140	0	▲ 140
86-89	輸送機器関連品	565	16	0	▲ 16	37	21	▲ 16	16	1	▲ 15	134	1	▲ 133
90-92	精密機器等	329	6	0	▲ 6	0	0	-	7	0	▲ 7	0	0	-
合計		2,961	175	0	▲ 175	46	25	▲ 21	149	1	▲ 148	274	1	▲ 273

（注）ベトナムは輸送機器関連87品目のCKD税率設定なし。そのため総品目数は同国のみ478品目
（資料）ASEANASEAN事務局資料をもとに著者が作成。

この結果、機械工業分野で 2018 年以降も関税が残存するのは、ラオスが最大で 25 品目、他の国々はミャンマーおよびベトナムにおいて 1 品目であるのに対し、カンボジアで

は全て関税が撤廃される。ミャンマーおよびベトナムで関税が残存する輸送機器関連 1 品目は、「戦車その他の装甲車両」（HS8710）で GE に位置付けられている。一方、ラオスで関税が残存している品目も同様の背景を持つ品目であるが、「原子炉、原子炉用核燃料要素」（4 品目、HS8401）、「戦車その他の装甲車両」（1 品目、HS8710）、「気球及び飛行船、グライダー」（1 品目、HS8801）、「その他航空機、宇宙飛行体」（9 品目、HS8802）、「HS8801、8802 の部分品」（HS8803、6 品目）であり、一般の製造企業には関税残存の影響は限定的である。関税のみを見れば、2018 年には後発加盟国もようやく撤廃され、企業は本格的に ASEAN 戦略を策定・対応することが出来るようになった。

第 3 節　AFTA に呼応した企業の拠点再編の動き

1. 機械工業に見るその特徴と再編可能性

AFTA が始動した 1993 年当時、在 ASEAN 日系企業は各国の高い関税障壁に阻まれ、製品の特定国での集中生産・相互供給は限定的であった。また、ASEAN 加盟各国の国内市場に参入するには、その矮小な市場規模から非効率を承知で各国に生産拠点を設置せざるを得なかった。実際、第 2 節で述べた通り、1993 年時点でタイの平均 MFN 税率は 45.6%、フィリピンで 22.6%、インドネシアでも 19.4%、マレーシアで 14.3%など、ASEAN 主要国では軒並み 2 桁以上であった。

FTA の効果の 1 つとして、関税撤廃などの自由化が「外圧」となり、国内で保護されてきた産業・企業の構造改革・再編が促されることが挙げられる。高関税を背景に、同一品目にも関わらず、ASEAN 域内に複数の拠点設置を余儀なくされてきた企業の多くが、2000 年代前半頃より AFTA の関税低減・撤廃の進展を踏まえ、より効率的な生産・供給体制の再構築を目指し、最適地生産の観点から生産拠点の見直しに踏み出した。具体的には、関係拠点間で生産する品目を調整し、当該拠点での集中生産・周辺国への供給体制構築を指向した。業種や企業によっては生産拠点の統廃合にまで踏み出した。

しかし広い裾野産業を持ち、その部品点数は 2～3 万点にも及ぶ自動車産業は、自動車組立メーカーを頂点に、多種多様な部品を製造するサプライヤーによる強固なピラミッド構造を構築している。更に自動車産業は、クローズド・インテグラル（擦り合わせ）型が特徴であることから、拠点再編は容易ではない。一方、電気・電子機器分野は、例えば家電製品や情報通信機器の部品点数は約 1000～2000 点と自動車に比べ圧倒的に少ない上に、オープン・モジュラー型で部品や機器同士を繋げる機能や規格などソフト・ハードのイン

ターフェースが標準化されており、機能ごとに構成された部品・モジュールを組み合せて製品をつくる。そのため、熟練工などの高い技術蓄積や熟練技能はそれほど必要としないため、製造工場や設備を比較的移転しやすい（鐘、大澤、2004 年）。

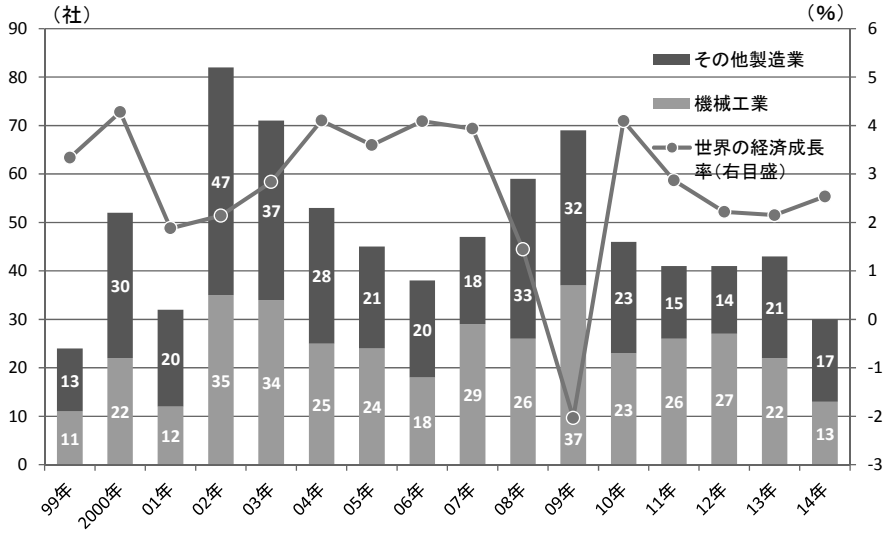
実際に、電気・電子分野を中心とするモジュール化の流れは、製造工程における技術的な障壁の低下と生産拠点自体の流動性向上をもたらした。部品規格の標準化は、調達の難易度を引き下げ、且つどこでも品質面で遜色のない製品が製造できるようになった。その結果、企業は人件費など操業コストが抑えられ、且つモジュール化された部品など調達環境が整備されている国・地域での生産を目指すようになった。

その一方、モジュール化により参入障壁が低下した結果、組立工程に中国など新興国を中心とした多数の企業が参入、競争が激化した結果、製品価格も下落し、日本の電気・電子機器企業もその影響を被ることとなった。

電気・電子機器分野のモジュール化の影響は ASEAN にも及んでいる。特に映像・音響機械機器では、2000 年以降、AFTA の本格化もあり、主要生産国の移り変わりも激しくなっている。実際に、拠点再編に伴い当該国から撤退もしくは移転した現地製造法人もある。経済産業省は海外事業活動基本調査で撤退した現地法人数を公表している。日系製造企業の ASEAN5 カ国（タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、シンガポール）からの撤退数は、1999～2014 年の年平均で 48 件であるが、2002～03 年で水準が高く、各々82 社、71 社を数えた。また、2009 年も 69 社となるなど高水準であった（図 4）。

概して撤退数は世界経済の動向に左右されよう。この 15 年では、2000 年春以降の IT バブル崩壊、2008 年のリーマン・ショックとそれに続く欧米金融・財政危機等があった。世界的な景気の後退は、製品需要の不振や、それに伴う価格などの競争激化により、企業の事業環境は厳しくなった。この状況下、ASEAN の複数拠点で同一品目を生産していた企業、特に家庭用電気機器、映像・音響機械機器を製造していた企業は、AFTA の関税削減、撤廃という環境変化を踏まえて、「最適地生産」の観点から拠点を見直し、規模の利益獲得・拠点全体の経営効率化を指向した。特に先発加盟国で 2002～2003 年前後、関税削減・撤廃対象品目 IL が 5%以下になり、2010 年には関税が撤廃されるなど、関税削減・撤廃は拠点の統廃合を後押しした。

図 4 在 ASEAN5 カ国日系製造法人の撤退件数と世界の経済成長率推移



（資料）海外事業活動基本調査（各年版／経済産業省）

2. 電子・電気機器産業に見る拠点再編

モジュール型で比較的移転が容易な電気・電子機器に着目して、拠点再編の動向を概観する。ASEAN において家電製品分野で、AFTA による本格的な関税削減前の 1997 年と 2000 年、IL が 0～5%に削減された後の 2005 年、先発加盟国が AFTA 関税を撤廃した 2010 年、更に後発加盟国が一部品目を除き IL を撤廃した 2015 年において日系企業の生産拠点数とその増減をみた。特に先発加盟国については、1997 年時点で単純平均 AFTA 特恵税率は 6.38%であった。しかし国別にみると、タイは 2 桁超の 12.91%、フィリピンで 9.22%、インドネシアで 8.53%と 2 桁弱、マレーシアが 4.12%であった。白物家電 6 品目、具体的には電気冷蔵庫、電気洗濯機、電子レンジ、電気釜、扇風機、ルームエアコン各々の ASEAN6 カ国の拠点数は、1997 年 5 月の調査時点で延べ 71 拠点あった。うちタイに 4 割超の 31 拠点が集中、インドネシア（15 拠点）、マレーシア（13 拠点）、フィリピン（9 拠点）が続き、ベトナムには製造拠点は皆無であった。1997 年 7 月にタイを震源地とするアジア通貨危機が発生、信用不安は ASEAN 各国に飛び火、ASEAN の内需は一気に冷え込んだ。翌 1998 年の ASEAN の経済成長率は▲7.3%を記録するなど、アジア通貨危機はこれまで ASEAN が受けた経済的なダメージの中で最も大きく且つ深いものであった。1985 年のプラザ合意、2000 年の IT バブル崩壊、これら時期でも ASEAN はプラス成長を維持している。

1997 年から 2000 年までの間に、マレーシアでは電気冷蔵庫、電気釜、扇風機、ルーム

エアコンについて各々1 拠点減少し、その一方で新たに電子レンジを製造する拠点が新たに設置された。インドネシアやシンガポールでは、前者がエアコン、後者が洗濯機の製造拠点が 1 拠点減少した。アジア通貨危機により ASEAN は未曾有の経済後退にも関わらず、全体の延べ拠点数は維持されている。

2000 年春以降、IT バブルが崩壊したものの、世界の経済成長率は 2001 年で 1.9%、ASEAN も 2.7%成長した。しかし、2000 年から 2005 年の間では先発加盟国で大幅に拠点数が減少している。

この間は、2015 年まで関税撤廃が猶予されているベトナムで新たな拠点設置の動きが出る一方、マレーシア、インドネシア、フィリピンで各々4 拠点減、タイも 2 拠点、シンガポールで 1 拠点が減少した結果、先発加盟国全体で延べ 15 拠点減少している。アジア通貨危機時以上に撤退が進んだ背景には、AFTA の関税削減という環境変化があった。先発加盟国の域内関税率が 2002 年から 2003 年にかけて 5%にまで削減されたことを受け、同期間に拠点再編が進んだ。

2005 年から 2010 年には、ASEAN 全体では前期（2000～05 年）とほぼ同水準の 10 拠点が減少したが、先発加盟国のみでは 8 拠点の減少で前期（2000～2005 年）の 15 拠点から半減した。この間、2008 年のリーマン・ショックを受け、翌 2009 年には世界経済は 1960 年以降で初めて▲2.0%のマイナス成長を記録した。この期間、タイの 4 拠点減が突出している。タイはこの間、電気冷蔵庫、電気洗濯機、電気釜、ルームエアコンの製造拠点が各々1 拠点減少した。タイ以外の先発加盟国は各々1 拠点減少している。2010 年には先発加盟国が AFTA 特恵関税を撤廃するため、こちらも拠点の統廃合が進んだ。

一方、2010 年から 2015 年では、国別には拠点の増減があったものの、ASEAN 全体では拠点数に変動はない。国別にみると、タイで電気洗濯機、電子レンジ、電気釜の拠点が各々1 つ増え、延べ 3 拠点が増えた。一方、インドネシアでは電気冷蔵庫製造拠点が 1 つ減少し、ベトナムでは電気冷蔵庫拠点が 2 拠点、電気洗濯機拠点が 1 拠点の計 3 拠点が減少し、代わって電気釜の拠点が 1 拠点増えた。

2000 年以降の 15 年間を鳥瞰すると、ASEAN 先発加盟国では 2000 年から 2005 年までの 5 年間が拠点の統廃合を通じ生産・供給体制の再構築が最も進んだ時期である。2005 年から 10 年の間では拠点数は減少しているものの、拠点数が最も多いタイを中心に拠点再編が行われた。2010 年から 2015 年にかけては、先発加盟国では拠点再編は一段落し、この間の拠点の統廃合はごくわずかである。

一方、後発加盟国のベトナムの拠点再編は 2005 年以降に始まる。ベトナムは 2006 年に IL を 0～5%、2010 年には IL 対象品目の 8 割で関税撤廃を約束している。2015 年には一部（総品目数の 7%）の品目を除き関税が撤廃された。この間、2005 年から 2010 年の間で電気洗濯機、電気釜の拠点が各々1 拠点減少し、2010 年から 2015 年には電気冷蔵庫拠点が 2 拠点、電気洗濯機拠点が 1 拠点減少し、電気釜拠点が 1 拠点増えた。企業にとってベトナムも、AFTA による関税削減に伴い、他の ASEAN 先発加盟国と一体的な戦略に組み込むことが可能になった。

表 7 ASEAN における日系家電会社の白物家電 6 品目の生産拠点数推移

品目	白物家電6品目合計（延べ数）								
	1997	2000		05		2010		2015	
国・地域			97→00		00→05		05→10		10→15
ASEAN	71	71	0	60	▲ 11	50	▲ 10	50	0
先発加盟国	71	68	▲ 3	53	▲ 15	45	▲ 8	47	2
タイ	31	31	0	29	▲ 2	25	▲ 4	28	3
マレーシア	13	10	▲ 3	6	▲ 4	5	▲ 1	5	0
フィリピン	9	11	2	7	▲ 4	6	▲ 1	6	0
インドネシア	15	14	▲ 1	10	▲ 4	9	▲ 1	8	▲ 1
シンガポール	3	2	▲ 1	1	▲ 1	0	▲ 1	0	0
後発加盟国	0	3	3	7	4	5	▲ 2	3	▲ 2
ベトナム	0	3	3	7	4	5	▲ 2	3	▲ 2

（注）事業所数は各年とも5月時点
（資料）家電産業ハンドブック（家電製品協会）

また、拠点の統廃合を進めるに際し、概して企業が「集まる国」と「撤退が進む国」とに分かれるなど、FTA の負の側面も顕在化した。製品や企業によってそのパターンは異なるが、2002～03 年前後の拠点再編では、概して白物家電はタイ、映像・音響機械機器はマレーシアへの生産拠点の集約化が進み、その一方でフィリピンや一部インドネシアの拠点が整理されるケースが目立った。

フィリピン家電協会によると、2001 年に 12 社あったフィリピンのテレビ工場は次々と閉鎖され、2 年後の 2004 年にはわずか 3 社にまで減少したという。この理由として、タイ、マレーシアでは生産に必要な部材を比較的現地で調達し易く、相対的に生産コストが安く抑えられること、円高以降に設置された第三国向けの大型輸出工場がタイやマレーシアに比較的集まっていたため、各国に点在していた内需向け小型工場がこれら大型工場に吸収・統合されたことが指摘できる。

電気機械分野での在 ASEAN 主要 6 カ国の日系企業数の変化をみると、アジア通貨危機があった 1997 年に 6 カ国計で 471 社あったが、3 年後の 2000 年には全ての国で増加、全体で 546 社になった。しかし 2005 年に 522 社、そして 2010 年までに 439 社へと、この 10 年間で 100 社以上が減少した。特にピークの 2000 年から 2010 年の間にインドネシア、シンガポールで半分、マレーシアで 3 分の 2 の水準になった。特にシンガポールは、高い賃金や労働力確保の困難性、極めて矮小な国内市場などを理由に、製造業は撤退、または他国への移転を余儀なくされた。マレーシアの企業数は 1997 年時点で ASEAN 全体の 3 割を占め、ASEAN の中で電気機械分野で最も集積していた。しかし、2014 年までに 2 割強にまで位置付けを後退させている。マレーシアにかわって同分野の企業がタイに集積した。また、ベトナムの存在感も徐々に増しており、その企業数はインドネシアを上回り、フィリピンとほぼ肩を並べるまでになっている。

表 8 ASEAN の日系電気機械分野の所在国別日系企業数と構成比

単位：社、%

		ASEAN6	フィリピン	マレーシア	タイ	インドネシア	シンガポール	ベトナム
企業数	1997年	471	50	141	96	70	103	11
	2000年	546	66	153	117	84	109	17
	2005年	522	74	135	118	72	100	23
	2010年	439	72	102	123	48	50	44
	2014年	478	71	104	145	52	41	65
構成比	1997年	100.0	10.6	29.9	20.4	14.9	21.9	2.3
	2000年	100.0	12.1	28.0	21.4	15.4	20.0	3.1
	2005年	100.0	14.2	25.9	22.6	13.8	19.2	4.4
	2010年	100.0	16.4	23.2	28.0	10.9	11.4	10.0
	2014年	100.0	14.9	21.8	30.3	10.9	8.6	13.6

（注）2005年以降、電気機械は（電気機械+情報通信機械）
（資料）海外事業活動基本調査（経済産業省、各年版）

3. 生産面から見る電気・電子機器産業の拠点再編

ASEAN では電気・電子機器産業分野の中でも、特に家庭用電気機器や映像・音響機械機器などで、企業はこれまで進出先国の内需向けに小型の供給拠点を域内で複数抱える場合もあったが、AFTA に伴う関税障壁の低減を契機に、製造拠点の統廃合を進め、集中生産・輸出拠点化を進めていった。本項では「ワールドワイドエレクトロニクス市場総調査（富士キメラ総研）を参考に、主要な品目別にその動きを見ていく。

（1）テレビ

2000 年前後頃、液晶テレビ、プラズマテレビなど薄型テレビが ASEAN 市場に登場したものの、その価格も高く、市場は CRT テレビ、いわゆるブラウン管テレビが中心であった。しかし、液晶パネル価格の低減化が進み状況は一変、現在までに市場のほぼ全てが液晶テレビに切り換わった。世界全体でのテレビ生産台数は 2015 年で 2 億 2,550 万台に達し、そのほぼ全てが液晶テレビである。

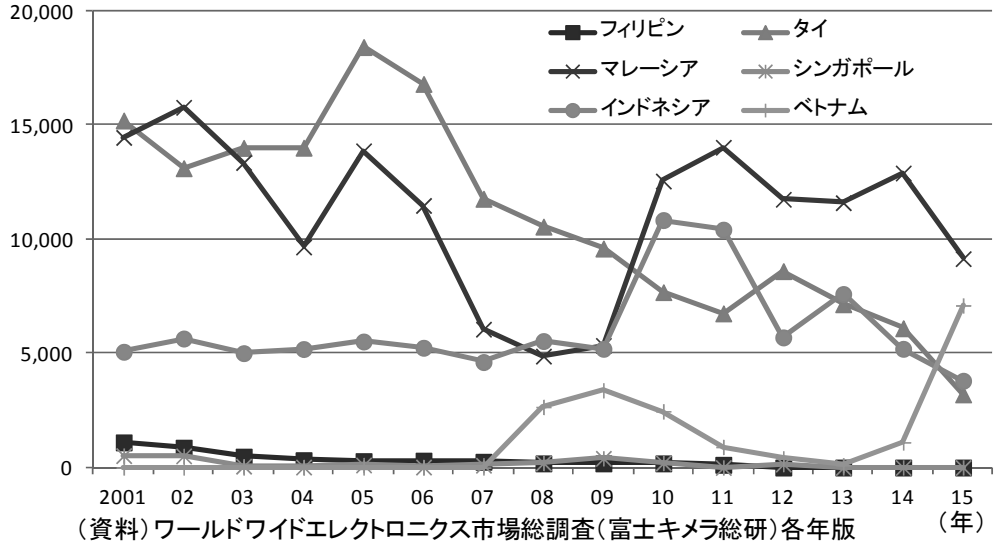
液晶テレビは製造・生産技術の普及やモジュール化等と相まって、機能・品質面で大差のない廉価製品が市場に次々と登場し、熾烈な価格競争を繰り広げた結果、コモディティ化が急激に進展した。2001 年時点で ASEAN のテレビ生産台数は、中国の 4,364 万台には及ばないものの、3,635 万台で世界生産の約 4 分の 1 を担っていた。当時、ASEAN 先発加盟 5 カ国には各々テレビ工場があり、タイとマレーシアで凡そ各々1,500 万台、インドネシアで 500 万台、フィリピンで約 100 万台を生産していた。CRT テレビの生産は 2004 年にピークを迎えたが、以降、液晶テレビに徐々に置き換わり、2008 年についに生産量で液晶テレビが CRT を上回った。ASEAN での生産でも 2009 年に液晶が CRT を上回っている。

デジタル化とモジュール化（例えば、液晶パネルに偏向板、光学フィルム、バックライト、駆動 IC、外枠などを組み付けたもの）の進展で、テレビ構造はシンプルになり、部材さえ調達できれば、TV 分野に誰でも参入出来るようになった。液晶テレビのうちパネルが付加価値の多くを占める。液晶パネルは主に韓国、台湾、日本、そして中国を主な生産拠点に、液晶パネル企業が群雄割拠している。韓国系はサムスンディスプレイ、LG ディスプレイ、台湾系は奇微電子、友達光電、日系はパナソニック、ソニー、シャープ、日立製作所、東芝、中国系は昆山龍膀光電、京東方科技などが主要なプレーヤーであった。それら企業間での激しいシェア争いに伴い、パネル価格下落が進む一方で、パネルの大型化に伴い巨額投資が勝敗の行方を左右する状況に、日本企業は収益を圧迫されるようになった。2012 年、ソニー、日立製作所、東芝の液晶部門が官民出資の投資ファンドである産業革新機構からの出資を受けて、新会社ジャパンディスプレイを設立した。また、シャープも堺工場を堺ディスプレイプロダクト社として分社化し、世界最大の EMS メーカーで台湾の鴻海精密工業の出資を仰いだ。その後、2016 年に鴻海精密工業はシャープ本体も買収するなど、業界地図が目まぐるしく変化している。

ASEAN での液晶テレビ生産拠点では、主に液晶パネルモジュール化した半製品を日本、

韓国、中国、台湾等から調達して、完成品に仕上げる組立の役割が主である。液晶テレビが ASEAN で組み立てられるようになったのは 2000 年代半ばである。日本や韓国など域外から調達するパネルの付加価値が価格全体の 6~7 割を占め、従来の AFTA の原産地規則「ASEAN 累積付加価値基準（RVC）40%」では、ASEAN の付加価値が足りず、AFTA 特恵関税を享受するのは困難であった（注 7）。つまり、ASEAN の特定国で液晶テレビの組立生産を行っても、高い関税障壁に阻まれ、ASEAN 域内に輸出供給することは困難であった。しかし、ASEAN が 2008 年 8 月から AFTA の原産地規則を RVC 基準と関税番号変更基準（CTC）との選択性に改正したことで、第三国から調達した液晶パネルモジュールを用いて ASEAN で組み立てられた液晶テレビも、ASEAN 原産品として AFTA 特恵関税で域内に供給することが可能になった。輸入する液晶パネルは HS8529.90、これにテレビチューナー、画像処理・音源 IC、パワーサプライ、筐体などを組み付け、最終的に完成した液晶テレビは HS8528.72 となり、AFTA が求める HS コード 4 桁変更条件が満たされていることから、当該品目は ASEAN 原産と認定される。

図 5 ASEAN 各国のテレビ生産台数推移



（資料）ワールドワイドエレクトロニクス市場総調査（富士キメラ総研）各年版

2000 年代前半、ASEAN ではタイ、マレーシアがテレビの二大生産拠点であり、インドネシアは主に内需向けに生産していた。その中で、2008 年に液晶テレビが AFTA 対象になったことや 2010 年に ASEAN インド FTA が発効したことによって、ASEAN で拠点再編の動きが顕在化してきた。ソニーは 2008 年にベトナム、2009 年にはタイでのテレビ生

産を中止し、マレーシアを集中生産拠点とし、マレーシアからこれら国々に完成品を供給するようになった。これら対応から、2010 年にマレーシアでのテレビ生産台数が一気に伸びた。マレーシアはソニーの他にもシャープ、パナソニックが同国を集中生産拠点として位置付けていた。パナソニックは AFTA の完全実施を前に、テレビの生産拠点を統合、液晶はマレーシア、プラズマはタイを、それぞれ集中生産拠点とした。しかし、パナソニックのプラズマテレビ事業は、液晶との競争激化や市場価格の大幅な下落を受け、2014 年 3 月を以ってプラズマディスプレイパネル事業を停止、2016 年 10 月にパナソニック・プラズマパネルディスプレイ社を解散した。

一方、東芝はベトナム拠点を 2010 年 2 月、これに続いてタイ拠点でのテレビ生産を中止し、インドネシアを集中生産拠点とした（注 8）。もともと同社は、90 年代半ば以降、テレビ生産拠点をシンガポールとマレーシアからインドネシアに移転させていた。

一方、ベトナムでは 2015 年に日系企業でパナソニックが年産 10 万台程度を製造しているに過ぎない。しかし同国の液晶テレビ生産は同年 700 万台超を記録し、ASEAN ではタイ、インドネシアを上回り、マレーシアに次ぐ ASEAN 第 2 位の生産拠点になった。ベトナムをテレビ生産拠点として位置付けたのは韓国企業である。2015 年 3 月、LG 電子はタイのテレビ製造を中止し、ベトナム・ハイフォンへ移管、同拠点をアジアをはじめグローバル市場向け生産拠点に位置付けた（注 9）。また、サムスン電子もタイのテレビ製造ラインを 2015 年 3 月末に停止し、ベトナムに集約すると発表している。同社はホーチミン市サイゴンハイテクパークにテレビを中心とした家電工場を設置、2016 年 3 月にテレビの生産を開始している。また同社は 2016 年 2 月、マレーシアのヌグリスンビラン州スレンバンでテレビ生産会社の事業を同年 4 月に中止すると発表しており、テレビ生産をベトナムに集中させる戦略を採った。

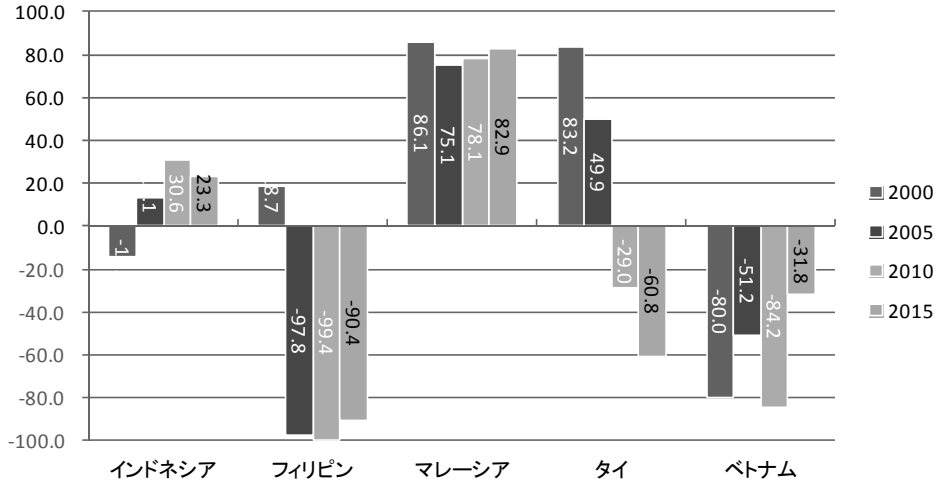
タイではソニー、パナソニック、東芝、そしてサムスン、LG など次々とテレビ生産から撤退、現在までに船井電気、オリオン電気が生産しているに過ぎない。

ASEAN 大でのテレビ生産拠点の再編が加盟各国の貿易や競争力にどのような影響を与えたか、2000 年から 2015 年において 5 年毎の貿易特化係数を算出した。貿易特化係数分析では、競争力は財別の貿易黒字に反映されると見なす。貿易特化係数は、（財別輸出額－財別輸入額）を貿易総額（財別輸出額＋財別輸入額）で除した上で 100 で掛けて算出するが、－100～＋100 の間の値で、＋100 に近いほど輸出競争力が高く、－100 に近ければ近いほど当該財が輸入超過で競争力が低いとみなす。

テレビ（HS8528）において、2000 年以降の 15 年間で圧倒的な輸出競争力を示しているのがマレーシアである。毎年 500 万台のテレビを生産しているインドネシアも、正の貿易特化を示している。この間、輸出競争力の面で大きな変化を見せたのはタイとフィリピンである。タイは 2000 年、2005 年時点のテレビ貿易で高い輸出競争力を示していたが、2010 年には有力企業が次々と同国での生産から撤退、貿易特化も一転してマイナスに転じ、2015 年には▲60 を示した。2000 年代前半から半ばにかけて、タイは ASEAN においてマレーシアと並ぶテレビの一大生産拠点であったが、多くの企業がテレビ生産拠点として他国を選び、タイ国内市場向けにはこれら国々からの輸入で対応したことから、貿易特化指数は正から負に転じた。

一方のフィリピンは、タイよりも早い 2000 年から 2005 年に貿易特化が正から負に転じた。これは 2000 年代前半の同国の関税政策に少なからず影響したとみられる。2001 年時点におけるフィリピンのテレビの関税率は、MFN 税率が 20%である一方、AFTA 特恵税率は既に 5%にまで下げていた。一方、マレーシアの AFTA 税率は 2002 年まで 20%を維持し、2003 年に漸く 5%に、タイも 2002 年まで 15%、2003 年にマレーシアと同率の 5%に、それぞれ削減した。この間、企業は AFTA 関税がより高い国に拠点を置くことで、輸入品との競合を極力回避する一方、関税の低い国に供給する戦略を採った。

図 6 ASEAN 各国の域内貿易における貿易特化（テレビ；HS8528）



（資料）Global Trade Atlusをもとに作成

（2）プリンター（LED・レーザー、インクジェット）

プリンターは一般的に、家庭向けまたは小規模オフィス用にインクジェットプリンター、企業向けにレーザープリンターが使われる傾向にある。2015 年でのプリンターの全世界の生産台数は 1 億 1,450 万台であるが、うち 63%はインクジェット式が占める。プリンターは中国および ASEAN の生産比率が高く、2001 年時点で中国と ASEAN とをあわせ 7 割弱であったが、その比率は年々上昇、2012 年には 98%に達した。ASEAN は 30～50%で推移している。

ASEAN においてレーザープリンターは、もともとタイでわずかに製造していたのみであったが、2006 年からベトナム、2014 年からフィリピンでも生産が開始されている。一方のインクジェット方式は 2001 年時点でタイを筆頭に、ブルネイを除く全ての ASEAN 先発加盟国で生産されていた。また後発加盟国ではベトナムで 2002 年にキヤノンがハノイ近郊タンロン工業団地で生産を開始したことに始まる。

もともとプリンターなど事務機器について、その多くは 1990 年代に、日本や香港の製造拠点を中国広東省の深圳市や東莞市など珠江デルタ地域に移転させた。これら企業は 2000 年代に入り、①中国での製造コスト上昇、②増設地の不足、そして、③一極集中生産リスクの回避、などを主な理由に、中国プラスワン戦略の一環で、ASEAN での拠点増設を図っている。

2001 年時点、タイにはキヤノンと沖データが、インドネシア、フィリピンにはセイコーエプソンが、それぞれプリンター工場を設けていた。一方、マレーシアは Flextronics（シンガポール系）や Technocom（米国系）など外資が製造拠点としていた。2000 年代前半はタイ、マレーシアが主なプリンター製造拠点であったが、2002 年にキヤノンがベトナム北部にインクジェット方式およびレーザー方式のプリンター工場を開設、同国を生産・輸出拠点に位置付けた。また同社は 2008 年頃、北部バクニン省クエボオ工業団地に第 2 工場を、また同省ティエンソン工業団地に第 3 工場を、それぞれ稼働させた。ベトナムでキヤノンに部品を供給する企業は 2008 年時点で既に 100 社を超え、同社をアンカー企業とした電子・電気機器の産業クラスターがハイフォン港とハノイを結ぶ地域で形成されている（国際協力機構、三菱総合研究所、フォーバル、2015 年 5 月）。

更にベトナムには 2007 年 4 月にブラザー工業が首都ハノイとハイフォン港の間に位置するハイズオン省フックディエン工業団地にモノクロレーザープリンター（単機能機、複合機）工場を稼働した。それ以降も 2012 年には京セラが、翌 13 年には富士ゼロックスが、

それぞれハイフォンにある VSIP ハイフォンでプリンター工場を稼働させるなど、ベトナム北部はプリンターの一大生産拠点となった。その結果、ベトナムは 2015 年時点において、ASEAN での生産量の凡そ半分、世界全体の生産台数の 2 割強の生産を担うまでになった。

一方、2000 年代前半は外資系を中心にプリンター製造が行われていたマレーシアでは、2011 年以降、Flextronics や Technocom などが生産を縮小、2014 年以降、マレーシアではプリンター生産実績がなくなった。

表 9 在珠江デルタ日系事務機メーカーの ASEAN 展開

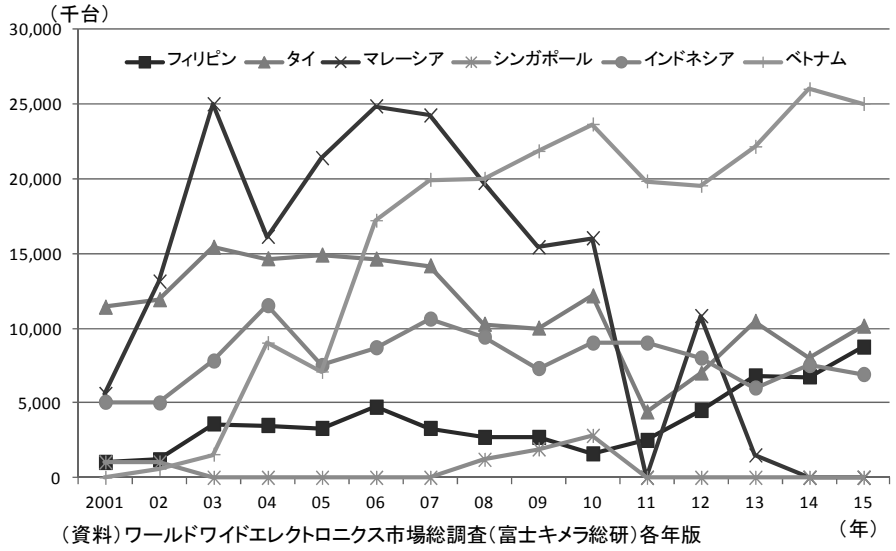
	珠江デルタ地域製造拠点			ASEAN 増設拠点		
企業名	所在地	年	製品	所在地	年	製品
キヤノン	広東省珠海市	1990年1月（設立）	カラーレーザープリンタ	タイ アユタヤ	1990年8月（設立）	インクジェットプリンター
	広東省深圳市	1993年2月（設立）	レーザープリンター複合機など	ベトナム ハノイ（タンロン工業団地）	2002年5月（稼働）	インクジェットプリンター、レーザープリンター、スキャナー
	広東省中山市	2001年6月（設立）	モノクロ・カラーレーザープリンター	タイ プラチンブリ	2013年4月（稼働）	デジタル複合機
				フィリピン バタンガス州	2013年4月（稼働）	モノクロレーザープリンター、付属品・部品製造
				ベトナム バクニン省（クエボオ工業団地）※第2工場	2008年8月（稼働）	レーザープリンター
				ベトナム バクニン省（ティエンソン工業団地）※第3工場	2008年2月（初出荷）	インクジェットプリンター、レーザープリンター、スキャナー、トナーカートリッジ
富士ゼロックス	広東省深圳市	1995年（設立）	複写機・複合機 レーザープリンター	ベトナム ハイフォン（VSIP ハイフォン）	2013年11月（稼働）	デジタルカラー複合機、小型 LED プリンター 基幹部品（プリント基板、ドラムカートリッジ用部品）
リコー	広東省深圳市	1991年（設立）	複写機・複合機 レーザープリンター	タイ ラヨーン県（アマタシティ工業団地）	2009年9月（稼働）	モノクロ／カラーレーザープリンター、カラー複合機、関連部品
京セラ	広東省東莞市	2002年（設立）	複写機・複合機 レーザープリンター	ベトナム ハイフォン（VSIP ハイフォン）	2012年10月（稼働）	（低価格帯）小型モノクロレーザープリンター
セイコーエプソン	広東省深圳市	1985年	レーザープリンター	フィリピン バタンガス州	2011年10月（稼働）	インクジェットプリンター、プロジェクター
ブラザー工業	広東省深圳市	1994年	レーザープリンター	ベトナム ハイズオン省（フックディエン工業団地）	2007年4月（稼働）	モノクロレーザープリンター（単機能機、複合機）
	広東省深圳市	2002年	インクジェットプリンター、複合機	フィリピン バタンガス州（FPIP）	2013年4月（稼働）	インクジェットプリンター
沖データ	東省深圳市	2002年	ATM・通帳プリンター SIDM プリンター・カラープリンター・消耗品	タイ アユタヤ（ロジャナ工業団地）	1994年	プリンター
				タイ ランプーン（北部産業園）		
コニカミノルタ	広東省東莞市	1994年	デジタル複合機 レーザープリンター	製造拠点なし		
東芝テック	広東省深圳市	1994年（稼働）	複写機、デジタル複合機	製造拠点なし		

（資料）森路未央（2014年8月）をもとに加筆

またプリンター生産拠点としてこの 5 年で、ベトナムに続く台頭を見せているのがフィリピンである。2010 年時点でフィリピンではセイコーエプソンのみがプリンターを製造

していたが、同社は 2011 年 10 月にインクジェットプリンターとプロジェクターの新工場をバタンガス州リパ市に稼働させた。同社は、更にインクジェットプリンターやプロジェクターの増産に対応するため、敷地内に新工場を建設しており、2017 年前半に稼働する予定である。更に 2013 年にはキヤノンがバタンガス州でモノクロレーザープリンターおよびその付属品・部品を製造する工場を、また時期を同じくしてブラザー工業もバタンガス州ファーストフィリピン工業団地にインクジェットプリンターおよび複合機のインクカートリッジを製造する工場を、それぞれ稼働させた。また、船井電気も 2015 年に「コダック」ブランドによる家庭用向けと小規模オフィス向けのインクジェットプリンターの生産契約を締結、当初は中国で生産を開始したが、現在までにフィリピンに移管、本格生産をしている。

図 7 ASEAN 各国のプリンター生産台数推移



（資料）ワールドワイドエレクトロニクス市場総調査（富士キメラ総研）各年版

ASEAN において、プリンターの生産拠点構築を検討する際、テレビ等とは異なり AFTA を念頭に置いているわけではない。これは前述の通り、プリンターなどに代表される IT 関連機器は、その国・地域の生活スタイルと密接に関係する白物家電と異なり、地域特性や嗜好はほとんどなく、プリンターの仕向け先は ASEAN 域内のみならず全世界であること、また、プリンターの関税は 1996 年 12 月に WTO 加盟国の 29 カ国・地域で合意した情報技術協定（ITA）によって関税撤廃が実現していること、等による（注 10）。

ASEAN5 カ国で作られたプリンターの ASEAN 域内向けの割合は、この 10 年に亘り 1

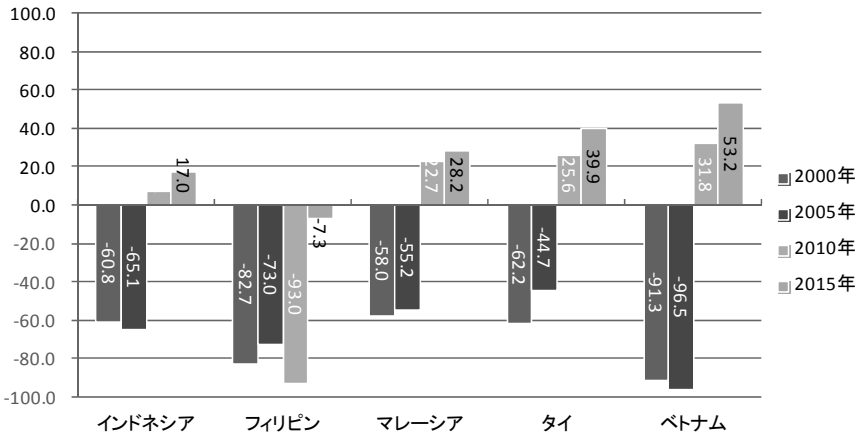
割前後である。これは家庭用電気機器やテレビが ASEAN 各国の所得の拡大と共に仕向先比率が拡大、2015 年時点で 25～35%であるのに比べ対照的である。

そのため、プリンター生産国として、労働力が豊富で、かつ人件費が安いこと、全世界のプリンター生産の 4 割を担う中国や日本からの部材調達が距離的にも有利なこと、そして輸出加工区など輸出に資する優遇措置を有していること、などの条件が揃っている国として、タイに加えて、ベトナム、そしてフィリピンが脚光を浴びつつある。

プリンターは国際商品という観点から、対世界貿易で貿易特化を算出すると、フィリピンを除く ASEAN4 カ国で 2005 年から 2010 年の間に、貿易特化が「負」から「正」に転じており、中国拠点での一極集中生産から、ASEAN での拠点増設、中国に続く輸出拠点化にシフトするなどの構造変化があったことが推察出来る。一方、フィリピンについても、これまでプリンター貿易は大幅な入超で、貿易特化も一貫してマイナスであった。しかし、2015 年にはマイナスの幅が一気に減少、ほぼ輸出入が均衡するようになった。

実際に、プリンターを製造している主要な日本企業 4 社の現地製造法人数は、2002 年から 2005 年にかけて減少したものの、2005 年以降の 10 年間はベトナムとフィリピンを中心に製造法人が増加、今や ASEAN は、世界のプリンター生産台数の 44%を担い、中国の 40%を上回るなど「世界のプリンター工場」になっている。

図 8 各国の対世界貿易における貿易特化（プリンター；HS8443）



（資料）Global Trade Atlusをもとに作成

表 10 プリンター・複写機メーカーの ASEAN の製造法人数

国・地域		タイ	マレーシア	シンガポール	フィリピン	インドネシア	ベトナム	ASEAN計
キヤノン	2002	3	2	1	1		1	8
	2005	2	3	1	1		1	8
	2010	2	3	1	1		1	8
	2015	2	3	1	2		2	10
セイコーエプソン	2002		2	1	1	2		6
	2005		2	1		1		4
	2010		1	1	1	2		5
	2015	1	2	1	1	2		7
ブラザー	2002		2					2
	2005		1					1
	2010		1				1	2
	2015		1		1		3	5
リコー	2002							
	2005							
	2010	1						1
	2015	1			1	1	1	4
4社計	2002	3	6	2	2	2	1	16
	2005	2	6	2	1	1	1	13
	2010	3	5	2	2	2	2	16
	2015	4	6	2	5	3	6	26

（注）部品やその他製品の製造法人もあり、プリンタ完成品製造法人とは限らない。
（資料）「海外進出企業総覧CD-ROM」（東洋経済新報社）

（3）家庭用電気機器（電気冷蔵庫、電気洗濯機）

家庭用電気機器の中でも電気冷蔵庫、電気洗濯機は、前述のプリンターと異なり、より市場毎にその生活様式や嗜好に合わせたものが求められる。また、これらは大型家電と呼ばれ容量が大きく、概して長距離輸送には不向きと言われてきた。そのため市場により近いところで生産される傾向にある。

これら世界最大の生産拠点は中国で、冷蔵庫は 2001 年時点で 1,400 万台を生産し、世界生産（5,494 万台）の約 4 分の 1 を占めていたが、年々生産量が拡大、2015 年で世界生産 1 億 699 万台のうち 6 割弱を占める 6,071 万台を生産するまでになった。一方、ASEAN はこの間、8.5%から 13.6%まで拡大した。

一方、洗濯機も世界最大の生産拠点は中国である。2001 年で 1,403 万台を生産し、こちらも世界生産（5,524 万台）の約 4 分の 1 を生産していたが、2015 年の世界生産 1 億 576 万台のうち、約半分の 5,324 万台を生産している。ASEAN はこの間、生産台数シェアを 3.7%から 10.7%へと拡大している。

2001 年当時、冷蔵庫はブルネイを除く ASEAN 先発加盟国とベトナムの全ての国において、洗濯機はこれら国々のうちシンガポールを除く国で、それぞれ生産していた。しかし 2002～2003 年に AFTA により先発加盟国で域内関税が 5%以下に削減されたこと、2010 年には関税が撤廃されることを踏まえ、先発加盟国に複数の製造拠点を有している

企業内で拠点の統廃合を含む再編が行われた。また、後発加盟国のベトナムでは、2000 年時点で AFTA 特恵関税率が適用されておらず、MFN 税率 50%が適用されていた。AFTA 関税が適用されるようになったのは 2003 年からであるが、その税率は 2003 年以降 2005 年まで 20%が課され、5%に下がったのは 2006 年になってからのことである。現在も関税 5%が課されており、2018 年にようやく撤廃される。

2000 年時点で、日系企業は ASEAN 先発加盟国でシンガポールを除き冷蔵庫、洗濯機の製造拠点があったが、2000 年以降の 10 年間で、拠点の統廃合によりマレーシアではこれらの製造拠点がなくなった。その結果、ASEAN の拠点数はその間、電気冷蔵庫は 17 拠点から 11 拠点に、洗濯機は 14 拠点から 10 拠点に、それぞれ減少した。現在、電気冷蔵庫では全 11 拠点のうち 6 拠点はタイに、3 拠点はインドネシアにある。電気洗濯機は 10 拠点のうち 4 拠点はタイに、3 拠点はインドネシアに、2 拠点はフィリピンにある。

電気冷蔵庫の生産は、タイとインドネシアに集中している。タイは 2001 年の生産台数は 218 万台であったが、2015 年にはその約 4 倍の 840 万台に、インドネシアは 89 万台から 460 万台に、それぞれ拡大している。その間、マレーシア、シンガポールでの生産がなくなっている。フィリピン、ベトナムではパナソニックが冷蔵庫を主に国内向けに生産している。

一方、電気洗濯機は、冷蔵庫以上にタイに生産が集中している。2015 年の ASEAN 全体での電気洗濯機生産のうち 4 分の 3 強がタイに集中した。これは日系家電メーカーのみならず、韓国系のサムスン電子、LG 電子が生産拠点と位置付けているためである（注 11）。その間、冷蔵庫と同様、マレーシア、シンガポールでは生産がなくなっている。残りをインドネシア、ベトナムが半々で生産を担っているが、その大半は内需向けとみられる。

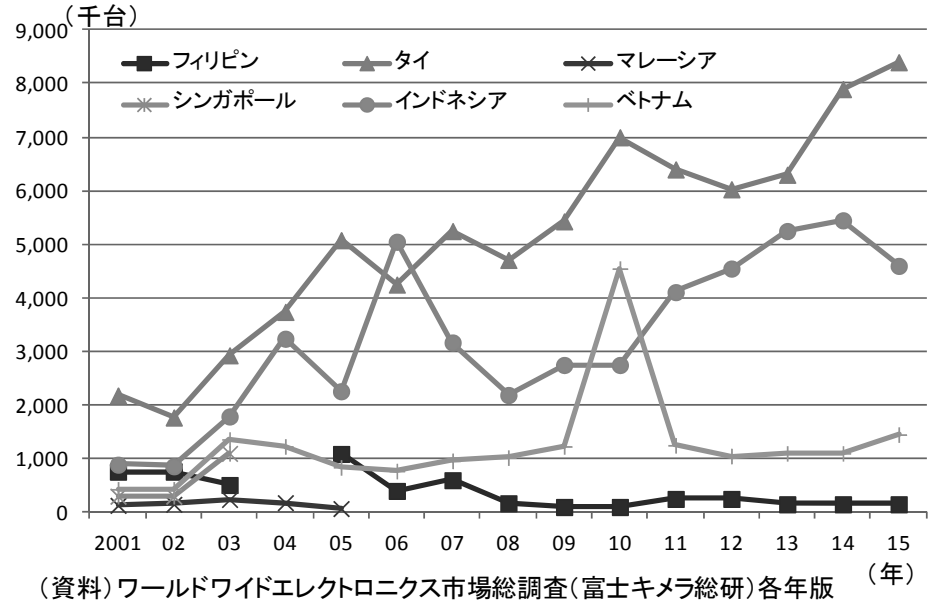
表 11 ASEAN における日系家電会社の電気冷蔵庫、電気洗濯機の生産拠点数推移

単位：拠点

品目	電気冷蔵庫								電気洗濯機							
	1997	2000	05		2010		2015		1997	2000	05		2010		2015	
国・地域				00→05		05→10		10→15				00→05		05→10		10→15
ASEAN	17	17	17	0	14	▲ 3	11	▲ 3	15	14	12	▲ 2	10	▲ 2	10	0
タイ	7	7	7	0	6	▲ 1	6	0	6	5	4	▲ 1	3	▲ 1	4	1
マレーシア	3	2	1	▲ 1		▲ 1		0	2	2	1	▲ 1		▲ 1		0
フィリピン	2	2	1	▲ 1	1	0	1	0	3	3	2	▲ 1	2	0	2	0
インドネシア	5	5	5	0	4	▲ 1	3	▲ 1	3	3	2	▲ 1	3	1	3	0
シンガポール				0		0		0	1			0		0		0
ベトナム		1	3	2	3	0	1	▲ 2		1	3	2	2	▲ 1	1	▲ 1

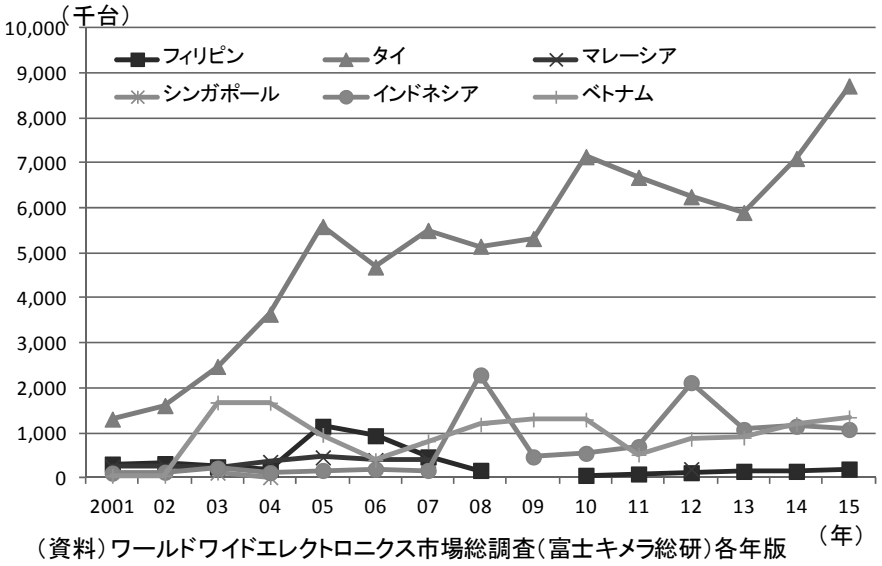
（注）事業所数は各年とも5月時点
（資料）家電産業ハンドブック（家電製品協会）

図 9　ASEAN 各国の電気冷蔵庫の生産台数推移



（資料）ワールドワイドエレクトロニクス市場総調査（富士キメラ総研）各年版

図 10　ASEAN 各国の電気洗濯機の生産台数推移



（資料）ワールドワイドエレクトロニクス市場総調査（富士キメラ総研）各年版

おわりに　ASEAN の機械工業分野における競争力の変化

これまでアジア各国は、日本を先頭に、雁行形態型の経済発展を遂げてきたと言われていた。しかし、アジア通貨危機以降、そのモデルは中国の台頭で根底から覆された。中国は自らの 10 億を超える市場規模をちらつかせながら、ブラックホールの如く世界各国から投資を呼び込み、製造技術を短期間で吸収した結果、汎用品のみならず高付加価値品ま

で製造を担う「世界の工場」として台頭した。海外直接投資を経済成長のエンジンと位置付けてきたASEANは、これに対抗すべく「単一の市場と生産拠点」化を指向することで、外国投資誘致を図っている。

2000年以降、ASEANはAFTAによる関税削減・撤廃に真摯に取り組み、更に経済共同体の構築、二国間・多国間 FTA の重層化により、不断に投資先としての魅力を高めてきた。その結果、企業は部品調達可能性、製品の特性、市場規模、労働コストを踏まえて、ASEAN 域内で自らの生産活動に最も適した国・地域を選択出来るようになった。またこれを後押ししたのは、電気・電子機器を中心とした製品のモジュール化であり、生産拠点の流動性を向上させた。

企業はこれら環境変化に応じ、ASEAN 全体での拠点再編を実施、その結果、例えばこれまで域内で生産をリードしていたタイのテレビ産業、マレーシアのプリンター産業は生産拠点としての機能や活動を縮小、かわってテレビはマレーシア、プリンターはベトナムおよびフィリピンが新たなグローバル生産拠点として台頭した。

今後、ASEANが引き続き「世界の工場」の一端を担うには、現在取り組んでいるASEAN経済共同体（AEC）の深化や自らが参加する東アジア地域包括的経済連携（RCEP）等自由貿易体制の枠組みの高度化・推進が必要である。中小企業は、これら環境変化を機敏に捉え、自らの供給先となる「アンカー企業」の海外展開戦略をしっかりと把握し、対応する必要がある。

＜注＞

1. Severino(2006)p.225-226.

2. 帝国データバンク（2016年5月17日発表 /https://www.tdb.co.jp/report/watching/press/pdf/p160504.pdf）

3. 日本工作機械工業会資料は、2014年までASEANのうちタイ、マレーシア、シンガポールからの受注のみ発表。そのため本稿では、アジア全体の受注額から東アジア（中国や韓国、台湾等）、インド分を除き、これをASEAN全体の受注額と見做した。一部にバングラデシュなど南アジアも含まれているであろうが、極めて限定された額と推察される。

4. 世界銀行ホームページ（http://siteresources.worldbank.org/INTRES/Resources/469232-1107449512766/tar2010.xls、2016年5月7日閲覧）

5. AFTA-CEPT協定では関税の削減方法について、まず93年1月から5～8年以内に20%以下に削減することを目指した。具体的に、20%まで毎年均等（(X－20%)/5～8年）に削減する。20%もしくはそれ以下から0～5%への削減は、7年以内に亘り連続して関税削減することが求められるが、1回の削減ごとに少なくとも5%の幅での削減が推奨されたが、その削減方法については各国に一任

されており、開始時に公表することになっていた。一方、1993 年 1 月時点で現行の関税が 20%もしくはそれ以下の場合も、その削減方法については各国に一任されており、同様に開始時に公表されるとされた。

6. 液晶モジュールは TV 価格全体の 63.6%を占めるとしたコスト構造に関する報告もある（中川、宋、勝又、2011）

7. 自動車はこれまで最高 70%の高関税が課されていた。

8. 東芝は 2015 年 12 月 21 日付プレスリリースで、インドネシアのテレビおよび二槽式洗濯機の製造拠点である東芝家電製造インドネシア社の中国・スカイワース社への売却に合意したことを発表。中国を除くアジア地域における映像事業について、東芝はスカイワース社にブランド供与を行う。また、白物家電分野については、2016 年 3 月 30 日プレスリリースで、株式 80.1%を中国・美的集団に譲渡する契約を締結したことを発表した。美的は、白物家電の東芝ブランドを 40 年間使用する。

9. LG 電子プレスリリース（2015 年 3 月 27 日付）によれば、グローバル生産拠点としてハイフォンを選んだ理由は、①豊富な労働力、②ハイフォンの地理的利点（ベトナム第 3 の都市、港湾）、③ベトナム政府の法人税優遇策、等をあげている。

10. 現在までに ITA には WTO 加盟 82 カ国・地域が参加しているが、同協定対象品目の関税撤廃は、WTO 協定の下で全加盟国に適用されている。

11. ただし、韓国企業も近年、ベトナムでの家電生産を強化しており、今後のタイ工場との関係に注視する必要がある。サムスン電子はベトナム南部ホーチミン市に 14 年 10 月に家電工場を建設すると発表、16 年 5 月に洗濯機、同 8 月に冷蔵庫の生産を、それぞれ開始した。LG 電子もベトナム北部ハイフォンに大規模家電工場「ハイフォンキャンパス」を 15 年 3 月に稼働させ、洗濯機も生産するとしている。

＜参考文献＞

・助川成也「第 4 章　ASEAN の貿易と投資」「第 9 章　AFTA と域外との FTA」『現代 ASEAN 経済論』(2015 年 9 月／石川幸一・朽木昭文・清水一史編著／文眞堂)

・総務省（2015）「平成 27 年版情報通信白書」

・藤本隆宏「日本のものづくり産業戦略と企業間連携～組織能力とアーキテクチャの視点から～」（2004 年 10 月）http://www.meti.go.jp/committee/downloadfiles/g41007c40j.pdf（2017 年 1 月 5 日閲覧）

・鐘旭、大澤紘一（2004 年）「中国の家電・精密機器産業における生産システムに関する研究」日本大学生産工学部　第 37 回（平成 16 年度）学術講演会 http://www.cit.nihon-u.ac.jp/kouendata/No.37/6_MA/6-004.pdf（2017 年 1 月 5 日閲覧）

・中川功一、宋元旭、勝又壮太郎「液晶パネル産業におけるメーカーとサプライヤとの関係―信頼の不足するカスタマイズ品取引― 」東京大学ものづくり経営研究センターディスカッションペーパー（2011 年 3 月）

・森路未央（2014 年 8 月）「中国、新時代の『世界の工場』誕生」ジェトロセンサー2014 年 8 月号

・国際協力機構（JICA）、三菱総合研究所、フォーバル（2015 年 5 月）「ベトナム裾野産業育成のための中小企業振興機関の機能・能力強化に関する基礎情報収集・確認調査報告書」http://open_jicareport.jica.go.jp/pdf（2017 年 1 月 8 日閲覧）

・ASEAN 事務局「AEC Chart book 2016」http://asean.org/storage/2012/05/13Content-AEC-Chartbook-2016.pdf（2016 年 12 月 30 日閲覧）

・Rodolfo C. Severino, （2006）, “Southeast Asia in search of an ASEAN COMMUNITY,” Insight from the former ASEAN Secretary-General: Institute of South East Asia Studies,Singapore(ISEAS).

第 4 章　ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）における工業製品の貿易

（一財）国際貿易投資研究所　主任研究員
吉岡　武臣

はじめに

2003 年の「第 2ASEAN 共和宣言」で打ち出された ASEAN 経済共同体（AEC）は、2015 年末に発足が宣言された。ASEAN を単一市場、生産拠点として構築する AEC において物品貿易の自由化は最も重要な目標の一つであり、域内での関税引き下げや貿易の円滑化に向けた取り組みは ASEAN の経済発展に大きく寄与した。また、ASEAN＋1 の FTA が日本や韓国、中国等との間で締結されたことにより、製造業の東アジアにおける生産ネットワークの構築が進んだ。本章では、こうした生産ネットワークの変化を貿易面から捉えるため、ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）の貿易統計をもとに、2000 年以降の工業製品の貿易の変化を分析した（注 1）。

第 1 節　ASEAN4 ヵ国の輸出入額の推移

ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）の輸出を農林水産品と工業製品に分け、2000 年以降の輸出額の推移を見たのが表 1 である。農林水産品は HS コード第 01 類（動物（生きているものに限る。））から第 24 類（食品工業において生ずる残留物及びくず）までと、第 44 類（木材及びその製品並びに木炭）および第 46 類（わら、エスパルトその他の組物材料の製品）の合計であり、工業製品は全体から農林水産品を除いたものである。なお、第 25 類から第 27 類までの石油や石炭といった鉱物性生産品を除いたものを「鉱物性生産品以外」として集計した。

輸出の総額は、2000 年から 2010 年にかけて 4 ヵ国とも順調に増加した。しかし、2010 年から 2015 年にかけては、インドネシアは輸出が減少（1,578 億ドル→1,504 億ドル）、マレーシアは横ばい（1,987 億ドル→1,992 億ドル）であったのに対し、ベトナムは 2 倍以上の増加（722 億ドル→1,620 億ドル）となった。その結果、2015 年の輸出額ではベトナムがインドネシアを上回り、輸出規模でベトナムは ASEAN の先発加盟国とほぼ並んだ。

鉱物性生産品を除いた工業製品では、2010 年から 2015 年にかけてインドネシア、マレ

ーシアの輸出の伸びは鈍化、タイは若干の増加であったが、ベトナムは 486 億ドルから 1,312 億ドルと輸出は大きく拡大し、インドネシア（768 億ドル）の約 1.8 倍に達した。

表 1：ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）の輸出額の推移（単位：100 万ドル）

		2000	2005	2010	2015
インドネシア	農林水産品	9,242	13,113	28,291	35,322
	工業製品	52,882	72,547	129,488	115,071
	（鉱物性生産品以外）	*35,292*	*45,125*	*74,410*	*76,845*
	合計	62,124	85,660	157,779	150,393
マレーシア	農林水産品	8,703	13,341	26,793	24,479
	工業製品	89,526	128,286	171,956	174,769
	（鉱物性生産品以外）	*79,960*	*109,109*	*139,604*	*140,713*
	合計	98,229	141,626	198,749	199,248
タイ	農林水産品	10,747	14,151	27,675	32,199
	工業製品	57,781	95,698	167,618	178,644
	（鉱物性生産品以外）	*55,204*	*90,349*	*156,922*	*169,253*
	合計	68,528	109,848	195,293	210,843
ベトナム	農林水産品	3,948	7,108	15,360	24,737
	工業製品	10,535	25,339	56,877	137,280
	（鉱物性生産品以外）	*6,670*	*16,851*	*48,554*	*131,202*
	合計	14,483	32,447	72,237	162,017

（出所）Global Trade Atlas より作成

輸出における農林水産品と工業製品の比率の推移（表 2）では、2000 年時点の工業製品の比率はインドネシアが 85.1%、マレーシアが 91.1%、タイが 84.3%であった。しかし、インドネシアは鉱物性生産品の輸出に占める割合が高く、鉱物性生産品を除いた工業製品の割合は 50%程度に低下する。ベトナムもインドネシア同様、2000 年時点では輸出に占める鉱物性生産品の比率が高く、鉱物性生産品を除くと工業製品の割合は 5 割を下回っていたが、2015 年には 80%を超え急速に工業製品の比率が拡大した。その一方で、2015 年の鉱物性生産品の比率は約 4%程度（84.7%－81.0%＝3.7%）に縮小した。

輸入においても、ベトナムの総輸入額は 2000 年の 156 億ドルから 2015 年は 1,658 ドルへと 10 倍以上に増加した（表 3）。そのため、輸出と同様に輸入額においてもベトナムはインドネシアを上回ることとなった。ベトナムを除いた 3 ヵ国の輸入額は 2005 年から 2010 年と比べて 2010 年から 2015 年の伸びは鈍化しているものの、輸入が減少した国は無かった。

表 2：ASEAN4 ヵ国の輸出における農林水産品と工業製品のシェアの推移（単位：%）

		2000	2005	2010	2015
インドネシア	農林水産品	14.9	15.3	17.9	23.5
	工業製品	85.1	84.7	82.1	76.5
	（鉱物性生産品以外）	*56.8*	*52.7*	*47.2*	*51.1*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0
マレーシア	農林水産品	8.9	9.4	13.5	12.3
	工業製品	91.1	90.6	86.5	87.7
	（鉱物性生産品以外）	*81.4*	*77.0*	*70.2*	*70.6*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0
タイ	農林水産品	15.7	12.9	14.2	15.3
	工業製品	84.3	87.1	85.8	84.7
	（鉱物性生産品以外）	*80.6*	*82.2*	*80.4*	*80.3*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0
ベトナム	農林水産品	27.3	21.9	21.3	15.3
	工業製品	72.7	78.1	78.7	84.7
	（鉱物性生産品以外）	*46.1*	*51.9*	*67.2*	*81.0*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0

（出所） Global Trade Atlas より作成

表 3： ASEAN4 ヵ国の輸入の推移（単位：100 万ドル）

		2000	2005	2010	2015
インドネシア	農林水産品	3,559	4,924	12,164	15,110
	工業製品	30,107	52,777	123,500	127,584
	（鉱物性生産品以外）	*23,696*	*34,648*	*94,834*	*101,057*
	合計	33,666	57,701	135,663	142,695
マレーシア	農林水産品	3,896	6,364	13,595	15,960
	工業製品	78,067	107,962	151,141	160,128
	（鉱物性生産品以外）	*73,764*	*98,189*	*133,411*	*136,328*
	合計	81,963	114,325	164,736	176,089
タイ	農林水産品	3,190	5,561	9,527	13,540
	工業製品	58,564	112,552	175,009	188,397
	（鉱物性生産品以外）	*50,773*	*91,153*	*142,400*	*157,639*
	合計	61,754	118,112	184,536	201,937
ベトナム	農林水産品	1,012	3,026	8,600	16,489
	工業製品	14,625	33,735	76,238	149,287
	（鉱物性生産品以外）	*12,414*	*28,072*	*67,582*	*140,805*
	合計	15,637	36,761	84,839	165,776

（出所） Global Trade Atlas より作成

また、輸入における農林水産品と工業製品の比率の推移（表 4）では、インドネシアでは農林水産品が約 1 割、工業製品が約 9 割（うち鉱物性生産品以外は約 7 割）で、2000 年と 2015 年ではほとんど変化が無かった。マレーシアでは農林水産品の比率が 2000 年から 2015 年にかけて徐々に増加している。また、工業製品の輸入比率が 2000 年の 95.2%から 2015 年は 90.9%と低下している一方、鉱物性燃料（HS25～HS27）の比率は 2000 年では 5.2%（※鉱工業製品から工業製品以外を引いた値）であったのが、2015 年には 13.5%と拡大した。タイおよびベトナムでも農林水産品の輸入比率は上昇している。

表 4: ASEAN4 ヵ国の輸入における農林水産品と工業製品のシェアの推移（単位：%）

		2000	2005	2010	2015
インドネシア	農林水産品	10.6	8.5	9.0	10.6
	工業製品	89.4	91.5	91.0	89.4
	（鉱物性生産品以外）	*70.4*	*60.0*	*69.9*	*70.8*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0
マレーシア	農林水産品	4.8	5.6	8.3	9.1
	工業製品	95.2	94.4	91.7	90.9
	（鉱物性生産品以外）	*90.0*	*85.9*	*81.0*	*77.4*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0
タイ	農林水産品	5.2	4.7	5.2	6.7
	工業製品	94.8	95.3	94.8	93.3
	（鉱物性生産品以外）	*82.2*	*77.2*	*77.2*	*78.1*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0
ベトナム	農林水産品	6.5	8.2	10.1	9.9
	工業製品	93.5	91.8	89.9	90.1
	（鉱物性生産品以外）	*79.4*	*76.4*	*79.7*	*84.9*
	合計	100.0	100.0	100.0	100.0

（出所）Global Trade Atlas より作成

輸入において農林水産品の比率が増加しているのは、工業製品の輸入が減少しているのではなく、工業製品より農林水産品のほうが輸入額の伸びが大きいためである。この場合、輸入額の増加は農林水産品の単価の上昇、または輸入の量の増加、いずれの要因によるものであろうか。マレーシアの農林水産品（HS01～24 および HS44、46）の輸入を対象に、2000 年と 2015 年の輸入額と輸入単価の伸びを比較した（表 5）。2015 年の輸入額および輸入単価を 2000 年の輸入額・単価で割り、その倍率を算出した。なお、輸入単価は HS コード 2 桁分類で単位が一種類に統一されている品目のみを対象とし、「魚並びに甲殻類、軟体動物及びその他の水棲無脊椎動物（HS03）」など、個数とトンなど複数の単位がある

品目は単価の統一が出来ないため集計から除外した。

表 5 によると、2000 年から 2015 年にかけて、マレーシアの「肉及び食用のくず肉（HS02）」の輸入額は 4.4 倍に増加した。これに対して単価は 2.3 倍の増加であり、単価よりも輸入額のほうが増加率は高い。つまり、2000 年から 2015 年の間に単価だけでなく輸入量も増加したことになる。

その他の品目についても概ね単価の倍率を輸入額の倍率が上回っているが、「動物（生きているものに限る）（HS01）」は輸入額が 2.2 倍の増加に対して単価は 11.2 倍と、単価の倍率が輸入額を大きく上回る。一方で「動物性又は植物性の油脂及びその分解生産物、調製食用脂（HS15）」や「ココア及びその調製品（HS18）」、「飲料、アルコール及び食酢（HS22）」は輸入額の増加の倍率が 2000 年と比べ 10 倍以上と、単価の増加率と比べて非常に大きい。これらの品目は輸入量が大きく増加したことを示している。

表 5: マレーシアの農林水産品の輸入額および単価の変化（2000 年、2015 年）

増加の倍率（2015年÷2000年）

HS	品目名	輸入額	単価
01	動物（生きているものに限る。）	2.2	11.2
02	肉及び食用のくず肉	4.4	2.3
05	動物性生産品	2.2	0.9
07	食用の野菜、根、塊茎	3.7	1.8
09	コーヒー、茶、マテ、香辛料	5.0	1.9
10	穀物	2.7	1.8
11	穀粉、加工穀物、麦芽、でん粉、イヌリン及び小麦グルテン	3.6	3.0
12	採油用の種及び果実、各種の種及び果実などの植物	2.3	2.1
13	ラック、ガム、樹脂その他の植物性の液汁及びエキス	3.9	1.6
14	植物性の組物材料及び他の類に該当しない植物性生産品	0.8	1.1
15	動物性又は植物性の油脂及びその分解生産物、調製食用脂	12.0	1.9
16	肉、魚、甲殻類、軟体動物、その他の水棲無脊椎動物の調製品	4.3	2.5
17	糖類及び砂糖菓子	3.0	1.8
18	ココア及びその調製品	10.8	3.2
19	穀物、穀粉、でん粉、ミルクの調製品、ベーカリー製品	5.1	2.1
20	野菜、果実、ナットその他植物の部分の調製品	5.5	2.0
22	飲料、アルコール及び食酢	12.5	0.8
23	食品工業において生ずる残留物、くず、調製飼料	4.1	1.9
46	わら、エスパルトその他の組物材料の製品、かご細工物	3.8	2.6

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）網掛けは輸入額または単価の増加の倍率が 10 倍以上の品目

次に、輸出額から輸入額を引いた貿易収支額を見ると、2015 年時点でベトナム以外の 3 ヵ国は総額では輸入より輸出が多い貿易黒字となっている（表 6）。しかし、農林水産品と工業製品でそれぞれ貿易収支を見ると、4 ヵ国とも農林水産品は貿易黒字だが、工業製品はマレーシアを除き貿易赤字となっている。ただし、タイは鉱物性生産品以外では 100 億ドル以上の貿易黒字であり、鉱物性生産品の輸入が工業製品の貿易赤字の大きな要因となっている。逆にインドネシアは鉱物性生産品を除くと 242 億ドルの貿易赤字と赤字幅が拡大し、鉱物性生産品の輸出によって貿易赤字を縮小していることが分かる。ベトナムは前述のように 2000 年以降、輸出入とも規模は大きく拡大したが、貿易の赤字は一貫して続いている。

表 6: ASEAN4 ヵ国の貿易収支額（輸出－輸入）の推移（単位：100 万ドル）

		2000	2005	2010	2015
インドネシア	農林水産品	5,683	8,189	16,127	20,212
	工業製品	22,775	19,770	5,988	−12,513
	（鉱物性生産品以外）	*11,596*	*10,478*	*−20,424*	*−24,211*
	合計	28,458	27,959	22,116	7,698
マレーシア	農林水産品	4,807	6,977	13,198	8,519
	工業製品	11,459	20,324	20,815	14,640
	（鉱物性生産品以外）	*6,196*	*10,920*	*6,194*	*4,385*
	合計	16,266	27,301	34,013	23,159
タイ	農林水産品	7,557	8,590	18,148	18,659
	工業製品	−783	−16,854	−7,391	−9,753
	（鉱物性生産品以外）	*4,431*	*−804*	*14,521*	*11,614*
	合計	6,773	−8,264	10,757	8,906
ベトナム	農林水産品	2,936	4,082	6,760	8,248
	工業製品	−4,090	−8,396	−19,362	−12,007
	（鉱物性生産品以外）	*−5,743*	*−11,221*	*−19,028*	*−9,604*
	合計	−1,154	−4,314	−12,602	−3,759

（出所）Global Trade Atlas より作成

第 2 節 ASEAN の対中、対 ASEAN の貿易動向の変化

1. 各国の工業製品の貿易に占める中国・ASEAN のシェアの変化

表 1 の工業製品（鉱物性生産品以外）の輸出について、中国、ASEAN 向けとその他の国向けの比率の推移を表したのが表 7 である。中国向けの輸出比率は 4 ヵ国とも 2000 年から 2010 年にかけて増加、特にマレーシアは 2.5%から 14.0%と中国向け輸出のシェアは大きく拡大した。その後、2010 年から 2015 年にかけてはインドネシアがほぼ横ばい

（7.0%→7.1%）であるのを除き、中国向けの輸出比率は低下している。

一方、ASEAN 向けの輸出はインドネシア、マレーシアでは輸出全体の約 4 分の 1 で、2000 年以降あまり大きな変化は無い。タイでは 2000 年時点の ASEAN 向け輸出比率は 18.9%から 23.4%（2015 年）と、徐々に ASEAN 向けのウェイトは高まっている。これに対しベトナムは 14.7%（2000 年）から 9.7%（2005 年）、さらに 9.4%（2015 年）と ASEAN 向けの輸出比率は約 10%程度となっている。

その他（中国および ASEAN 以外の国向け）の輸出の比率は、インドネシアが約 7 割、ベトナムが約 8 割で、この 2 ヵ国の比率は 2000 年以降あまり変化していない。マレーシアは中国向けの比率の増加、タイは中国・ASEAN 両方の比率が増えたことにより、その他の国向けのシェアは 2000 年から 2015 年にかけて 10%ポイント程度低下した。

表 7: ASEAN4 ヵ国における工業製品（鉱物性生産品以外）の輸出相手国のシェア （単位：%）

インドネシア	2000	2005	2010	2015
対中国	3.5	5.8	7.0	7.1
対ASEAN	23.4	25.9	24.5	23.2
その他	73.2	68.3	68.6	69.7

マレーシア	2000	2005	2010	2015
対中国	2.5	6.6	14.0	13.2
対ASEAN	27.0	25.4	25.7	27.7
その他	70.5	68.0	60.3	59.2

タイ	2000	2005	2010	2015
対中国	3.7	8.1	11.1	10.3
対ASEAN	18.9	20.5	20.4	23.4
その他	77.4	71.4	68.5	66.4

ベトナム	2000	2005	2010	2015
対中国	2.2	5.7	8.6	7.9
対ASEAN	14.7	9.7	10.4	9.4
その他	83.0	84.6	81.0	82.7

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）工業製品（鉱物性生産品以外）は全体から農林水産品および鉱物性生産品（HS01～HS27、HS44、HS46）を除いたもの。

同様に、表 3 の工業製品（鉱物性生産品以外）の輸入について、中国、ASEAN 向けとその他の国向けの比率の推移が表 8 である。4 ヵ国とも中国からの輸入比率は大きく拡大、2000 年時点ではいずれも 1 ケタ台の輸入比率であったのが、2015 年ではインドネシア、マレーシア、タイで輸入全体の約 4 分の 1、ベトナムでは約 3 分の 1 が中国からの輸入と、輸入における中国のプレゼンスは著しく増加した。

ASEANからの輸入比率はインドネシアでは2000年の14.3%から2005年には19.5%、2010年は22.5%と拡大していたが、2015年は22.9%とあまり変化はない。一方、マレーシアではASEANからの輸入シェアは22%前後、タイでは約16%と2000年以降ほとんど変動していない。これに対しベトナムでは、ASEANからの輸入比率は2000年の19.0%から徐々に低下、2015年には11.0%となった。

このようにベトナムでは、中国とは輸出入、特に輸入においてシェアが増加したのに対し、ASEANとの貿易は輸出入ともに比率が低下傾向にある。

表 8: ASEAN4ヵ国における工業製品（鉱物性生産品以外）の輸入相手国のシェア （単位：%）

インドネシア	2000	2005	2010	2015
対中国	5.4	12.0	19.1	27.2
対ASEAN	14.3	19.5	22.5	22.9
その他	80.3	68.5	58.4	49.8

マレーシア	2000	2005	2010	2015
対中国	3.6	12.4	14.3	22.5
対ASEAN	22.0	21.3	22.7	22.9
その他	74.4	66.2	63.0	54.6

タイ	2000	2005	2010	2015
対中国	6.1	11.7	16.4	24.7
対ASEAN	15.8	15.9	15.4	16.0
その他	78.1	72.4	68.3	59.3

ベトナム	2000	2005	2010	2015
対中国	9.4	16.5	26.1	33.3
対ASEAN	19.0	18.8	14.9	11.0
その他	71.6	64.7	59.0	55.7

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）工業製品（鉱物性生産品以外）は全体から農林水産品および鉱物性生産品（HS01～HS27、HS44、HS46）を除いたもの。対 ASEAN は自国を除く 9 ヵ国の合計

2. 貿易特化係数による品目別の輸出競争力の変化

次に、インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナムの4ヵ国での工業製品の輸出競争力の変化について、一般機械（HS84）、電気機器（HS85）、自動車（HS87）、光学機器（HS90）の4品目で2000年以降の対世界の貿易特化係数を算出し比較を行った（表9）。貿易特化係数はプラス1が輸出特化、マイナス1が輸入特化であり、係数がゼロの場合は輸出入が均衡していることを示す。なお、各表には参考として中国の係数も加えている。

一般機械では、インドネシアの係数が2000年以降急速にマイナス1の輸入特化に近づきつつあり、輸出競争力が減少している。2000年時点ではインドネシアと係数が同じ（－

0.12）であった中国は対照的に係数がプラス 1 に近づき、輸出競争力が増加している。タイおよびマレーシアの係数はプラスだが、マレーシアの係数は徐々に減少しゼロに近づいている。

電気機器（HS85）においてもインドネシアの貿易特化係数は徐々に輸入特化のマイナス 1 に近づいている。タイも同様に係数のマイナスは拡大している。これに対しマレーシアはプラスが拡大、ベトナムも 2000 年の－0.46 から 2015 年はプラス 0.06 とほぼ輸出入均衡となった。

自動車（HS87）ではタイの貿易特化係数は 2000 年の 0.10 から 2015 年には 0.53 と輸出競争力の増加が顕著であった。インドネシアの係数も 2000 年の－0.59 から 2015 年にはほぼ輸出入均衡の 0.01 となり、輸出競争力は増加している。一方、マレーシアおよびベトナムは 2015 年時点での係数は－0.5 前後と輸入特化に近い。

光学機器の貿易特化係数ではマレーシアが 2000 年の－0.19 から 2015 年は 0.13 と輸出競争力は増加傾向にある。ベトナムは 2000 年時点で－0.71 とかなり輸入特化に近い状況であったが、2015 年には－0.02 とほぼ輸出入均衡である。タイは 2015 年で－0.02 とベトナムとほぼ同じ、インドネシアは－0.56 と光学機器でも輸出競争力は低下している。

上記の 4 つの品目において、マレーシアの貿易特化係数は自動車で大きくマイナスとなっているものの、電気機器および光学機器は徐々にプラスが拡大している。タイでは電気機器の競争力が低下しているが、自動車の輸出競争力は 2000 年以降大きく高まった。インドネシアでは自動車を除いた一般機械、電気機器、光学機器いずれも係数はマイナス 1 の輸入特化へと徐々に近づいており、輸出競争力が低下している。これに対しベトナムは 2000 年の時点では 4 品目とも係数はマイナス 1 に近かったが、2000 年以降は徐々にマイナスが縮小し輸出競争力が増加している。

表 9：ASEAN4 ヵ国の品目分野別の貿易特化係数（対世界）

①一般機械（HS84）

	2000	2005	2010	2015
インドネシア	−0.12	−0.28	−0.60	−0.62
マレーシア	0.32	0.20	0.17	0.06
タイ	0.11	0.06	0.15	0.15
ベトナム	−0.52	−0.58	−0.57	−0.36
中国	−0.12	0.22	0.29	0.40

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）貿易特化係数は（輸出額－輸入額）÷（輸出額＋輸入額）で計算

②電気機器（HS85）

	2000	2005	2010	2015
インドネシア	0.65	0.38	−0.20	−0.29
マレーシア	0.00	0.06	0.04	0.12
タイ	−0.01	−0.06	−0.07	−0.13
ベトナム	−0.46	−0.32	−0.17	0.06
中国	−0.05	−0.01	0.11	0.16

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）貿易特化係数は（輸出額－輸入額）÷（輸出額＋輸入額）で計算

③自動車（HS87）

	2000	2005	2010	2015
インドネシア	−0.59	−0.40	−0.33	0.01
マレーシア	−0.61	−0.58	−0.58	−0.55
タイ	0.10	0.34	0.40	0.53
ベトナム	−0.88	−0.60	−0.53	−0.48
中国	0.11	0.15	−0.13	−0.05

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）貿易特化係数は（輸出額－輸入額）÷（輸出額＋輸入額）で計算

④光学機器（HS90）

	2000	2005	2010	2015
インドネシア	−0.21	−0.20	−0.51	−0.56
マレーシア	−0.19	0.01	0.07	0.13
タイ	−0.03	−0.14	−0.08	−0.02
ベトナム	−0.71	−0.66	−0.30	−0.02
中国	−0.07	−0.33	−0.26	−0.15

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）貿易特化係数は（輸出額－輸入額）÷（輸出額＋輸入額）で計算

3. タイプラスワンの貿易動向

AEC が発足し ASEAN の経済統合が進む中、ベトナムの工業製品の貿易における ASEAN の比率は先述のように低下の傾向にある。では、近年言及されることの多い「タイプラスワン」について、タイとカンボジア、ラオスとの貿易はどのようになっているだろうか。

2015 年のタイの貿易額は、全体で輸出が約 2,100 億ドル、輸入が約 2,000 億ドルであった（表 10）。2013 年と 2015 年の増減率では、それぞれ－6.3%、－19.2%とタイの貿易は全体では縮小している。一方、2015 年のタイからカンボジアへの輸出額は 49 億ドルで 2013 年から 16.6%の増加、ラオスへの輸出額は 42 億ドルで 12.6%の増加であった。輸入

ではカンボジアからの 2015 年の輸入額は 15 億ドル、ラオスからの輸入額は 6 億ドルと輸出と比べて規模は小さいが、2013 年との増減率ではカンボジアからが 8.1%増、ラオスからは 80.0%増であった。タイの貿易は全体では縮小したが、カンボジアおよびラオスとの貿易は拡大している。

表 10: タイのカンボジア、ラオスとの輸出入額（単位：100 万ドル、%）

	輸出額（2015）	増減率（2013/2015）
世界計	210,843	−6.3
カンボジア	4,882	16.6
ラオス	4,168	12.6

	輸入額（2015）	増減率（2013/2015）
世界計	201,937	−19.2
カンボジア	1,465	8.1
ラオス	638	80.0

（出所）Global Trade Atlas より作成

タイからカンボジアへの工業製品の輸出上位品目（2015 年）は、最も多いのが金で 8.8 億ドル、次いで石油およびその調整品（6.7 億ドル）、ポートランドセメント（1.8 億ドル）である（表 11）。その他、トラクターや乗用車も輸出上位の品目に入っている。逆にカンボジアからの輸入ではテレビ・ラジオ用の部品（1.7 億ドル）、電気絶縁をした線・ケーブル（1.0 億ドル）が上位の 2 品目、他にも電動機および発動機（0.1 億ドル）など機械類が中心となっている（表 12）。テレビ・ラジオ用の部品では、対世界の輸入額は 2013 年と比べ約 40%も減少しているが、カンボジアからの輸入は約 280%増と大きく拡大した。つまり、タイのテレビ・ラジオ用の部品の供給先が別の国からカンボジアにシフトしたと考えられる。電気絶縁をした線・ケーブルについても、輸入全体では 2013 年から 12.8%増であったのに対し、カンボジアからの輸入は約 140%増と増加率が高い。

表 11: タイからカンボジアへの品目別の工業製品輸出（2015 年、単位：100 万ドル、%）

HSコード	品目名	輸出額	増減率（2013/15）	※対世界の増減率（2013/15）
7108	金	878	222.7	16.6
2710	石油およびその調整品	673	−13.2	−39.7
2523	ポートランドセメント	176	11.9	25.8
8701	トラクター	127	51.7	29.0
8703	乗用車	104	143.7	44.0

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）工業製品は HS24～HS97（うち HS44、46 を除く）を対象とした

表 12: タイのカンボジアからの品目別の工業製品輸入（2015 年、単位：100 万ドル、%）

HSコード	品目名	輸入額	増減率（2013/15）	※対世界の増減率（2013/15）
8529	テレビ・ラジオ用の部品	165	275.8	−38.9
8544	電気絶縁をした線・ケーブル	95	139.6	12.8
7602	アルミニウムのくず	25	59.0	−19.8
8454	インゴット等用鋳型・鋳造機	15	156.5	−32.2
8501	電動機および発動機	12	−39.2	30.6

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）工業製品は HS24～HS97（うち HS44、46 を除く）を対象とした

タイからラオスへの工業製品の輸出上位品目（2015 年）では、石油およびその調整品（7 億ドル）や乗用車（2.6 億ドル）、金（1.6 億ドル）などカンボジア向けと類似した品目が並ぶ（表 13）。一方、ラオスからの輸入では 1 位が電力（5.7 億ドル）、2 位が精製銅又は銅合金の塊（3.6 億ドル）、さらに、カンボジアと同じくテレビ・ラジオ用の部品（2.7 億ドル）、電気絶縁をした線・ケーブル（0.1 億ドル）が上位の品目に含まれている（表 14）。このほかにも、上位品目には含まれていないが、ラオスからは椅子や靴の部品、眼鏡のレンズなど部品の輸入が増加している。

このように、タイとカンボジア、ラオスとの工業製品の貿易では、タイからは金や石油、自動車が輸出される一方で、カンボジアやラオスからはテレビの部品などの輸入が拡大した。

表 13: タイからラオスへの品目別の工業製品輸出（2015 年、単位：100 万ドル、%）

HSコード	品目名	輸出額	増減率（2013/15）	※対世界の増減率（2013/15）
2710	石油およびその調整品	704	−18.8	−39.7
8703	乗用車	258	82.3	44.0
8704	貨物自動車	176	−37.6	−21.7
7108	金	161	587.1	16.6
7310	鉄鋼製のタンク	148	5137.1	85.2

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）工業製品は HS24～HS97（うち HS44、46 を除く）を対象とした

表 14: タイのラオスからの品目別の工業製品輸入（2015 年、単位：100 万ドル、%）

HSコード	品目名	輸入額	増減率（2013/15）	※対世界の増減率（2013/15）
2716	電力	574	−2.0	−2.5
7403	精製銅又は銅合金の塊	359	−36.2	−14.4
8529	テレビ・ラジオ用の部品	270	4363.5	−38.9
8544	電気絶縁をした線・ケーブル	12	−10.1	12.8
8517	電話機	10	412149.7	27.7

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）工業製品は HS24～HS97（うち HS44、46 を除く）を対象とした

第 3 節　輸出品目の変化

1. 各国の輸出上位品目

ASEAN4 ヵ国（インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナム）における工業製品を中心とした輸出入の推移、および貿易相手国と輸出競争力の変化は先に述べたとおりである。次は各国における輸出上位品目について分析を行った。

表 15 は各国の輸出上位品目（HS4 桁ベース）を 2000 年と 2015 年で比較したものである。まず、インドネシアでは 2000 年に最も輸出が多かったのは石油ガス（66 億ドル）、次いで原油（61 億ドル）、コンピュータ（20 億ドル）の順であった。2015 年では石油ガス（103 億ドル）と原油（66 億ドル）は 2000 年から引き続き上位に入っているが、2000 年に第 3 位であったコンピュータは上位から外れ、代わりにパーム油（154 億ドル）や石炭（147 億ドル）、天然ゴム（37 億ドル）が輸出上位の品目に加わった。また、1 位の品目の輸出額から順に足し上げ、総輸出額の 30%に達した品目を数えると、2000 年時点では 6 品目であったのが 2015 年には 4 品目となり、上位の品目に輸出が偏りつつあることが分かる。

表 15: ASEAN4 ヵ国の品目別（HS4 桁）輸出上位品目（2015 年、単位：100 万ドル、%）

①インドネシア

	2000				2015			
	HSコード	品目名	輸出額	構成比	HSコード	品目名	輸出額	構成比
1	2711	石油ガス	6,625	10.7	1511	パーム油	15,380	10.2
2	2709	原油	6,090	9.8	2701	石炭および練炭	14,662	9.7
3	8471	コンピュータ	2,018	3.2	2711	石油ガス	10,341	6.9
4	4412	合板	1,989	3.2	2709	原油	6,575	4.4
5	2710	石油およびその調整品	1,636	2.6	4001	天然ゴム	3,701	2.5
	上位5品目の合計		18,358	29.5	上位5品目の合計		50,660	33.7
	輸出額が30%に達した品目数		6		輸出額が30%に達した品目数		4	
	輸出額が50%に達した品目数		19		輸出額が50%に達した品目数		16	

（出所）Global Trade Atlas より作成
（注）輸出（対世界）の上位 5 品目（HS4 桁）を記載。構成比は総輸出額に占める割合。さらに上位から何番目の品目で総輸出額の 30%、または 50%に達したかを示した。また、2000 年と 2015 年を比較し、2015 年に上位に入った品目には網掛けを行っている。以下、表 15 の出所および注は全て同様。

マレーシアでは、2000 年の輸出上位品目は集積回路（150 億ドル）、コンピュータ等の部品（133 億ドル）、コンピュータ（72 億ドル）となっており、この 3 品目の合計で輸出全体の約 3 割を占めていた。2015 年でも集積回路（272 億ドル）は輸出の最も多い品目であることは変わらないが、コンピュータ等の部品やコンピュータの代わりに石油（106 億

ドル)、パーム油（95 億ドル)、ダイオード（80 億ドル）が新たに輸出上位品目に加わっている。

②マレーシア

	2000				2015			
	HSコード	品目名	輸出額	構成比	HSコード	品目名	輸出額	構成比
1	8542	集積回路	15,040	15.3	8542	集積回路	27,246	13.7
2	8473	コンピュータ等の部品	13,262	13.5	2711	石油ガス	12,138	6.1
3	8471	コンピュータ	7,181	7.3	2710	石油およびその調整品	10,626	5.3
4	2709	原油	3,905	4.0	1511	パーム油	9,472	4.8
5	2711	石油ガス	3,615	3.7	8541	ダイオード、その他半導体	8,027	4.0
	上位5品目の合計		43,003	43.8	上位5品目の合計		67,508	33.9
	輸出額が30%に達した品目数		3		輸出額が30%に達した品目数		5	
	輸出額が50%に達した品目数		8		輸出額が50%に達した品目数		13	

タイの 2000 年の輸出上位品目は、コンピュータ等の部品（64 億ドル)、集積回路（44 億ドル)、コンピュータ（20 億ドル）となっており、マレーシアと似た構成であった。しかし、2015 年の上位品目では乗用車（94 億ドル）や貨物自動車（82 億ドル)、石油（68 億ドル）が上位の品目に入った。また、輸出額の 30%に達した品目数は 9、50%に達した品目数は 26 と、タイはインドネシアやマレーシア、ベトナムと比べて上位の品目に輸出が集中していないことが分かる。

③タイ

	2000				2015			
	HSコード	品目名	輸出額	構成比	HSコード	品目名	輸出額	構成比
1	8473	コンピュータ等の部品	6,407	9.3	8471	コンピュータ	11,414	5.4
2	8542	集積回路	4,415	6.4	8703	乗用車	9,393	4.5
3	8471	コンピュータ	1,989	2.9	8704	貨物自動車	8,160	3.9
4	1006	米	1,619	2.4	8542	集積回路	7,609	3.6
5	0306	甲殻類	1,519	2.2	2710	石油およびその調整品	6,810	3.2
	上位5品目の合計		15,950	23.3	上位5品目の合計		43,386	20.6
	輸出額が30%に達した品目数		9		輸出額が30%に達した品目数		9	
	輸出額が50%に達した品目数		26		輸出額が50%に達した品目数		26	

ベトナムでは、2000 年時点では原油の輸出が最も多く（35 億ドル)、原油だけで輸出全体の約 4 分の 1 を占めていた。そのほか、海老などの甲殻類（8 億ドル）や米（7 億ドル)、コーヒー（5 億ドル）といった農林水産品が輸出の上位を占め、履物（甲が紡織用繊維製、7 億ドル）は第 3 位であった。2015 年には、電話機、いわゆるスマートフォンの輸出が第 1 位（313 億ドル）となり、第 2 位に履物（甲が紡織用繊維製、49 億ドル）が 2000 年の

上位から引き続き残った以外は、コンピュータ（48 億ドル）や集積回路（41 億ドル）などが上位に入っており、2000 年の農林水産品中心の構成から輸出上位の品目は様変わりした。なお、原油の輸出額は 2015 年には 38 億ドル、輸出全体に占める割合は 2.4%にまで減少した。

輸出額の 30%に達した品目数は、2000 年の時点で 2 品目であったのが 2015 年には 5 品目に増え、輸出品目は多様化した。しかし、最も輸出額の多い電話機は輸出全体の約 2 割を占め、比較的ウェイトが高い。

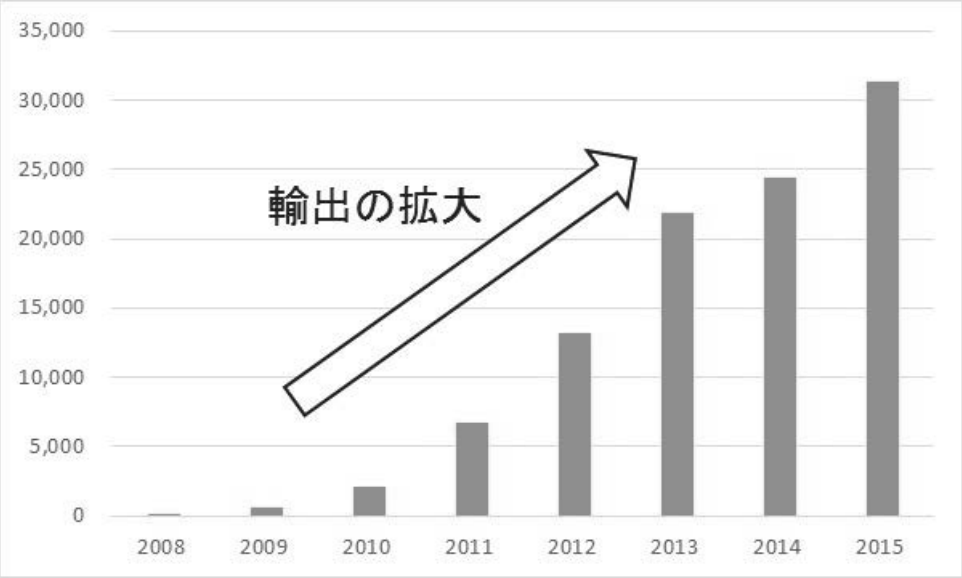
④ベトナム

	2000				2015			
	HSコード	品目名	輸出額	構成比	HSコード	品目名	輸出額	構成比
1	2709	原油	3,503	24.2	8517	電話機	31,314	19.3
2	0306	甲殻類	837	5.8	6404	履物（甲が紡織用繊維製）	4,853	3.0
3	6404	履物（甲が紡織用繊維製）	714	4.9	8471	コンピュータ	4,758	2.9
4	1006	米	668	4.6	6403	履物（甲が革製）	4,661	2.9
5	0901	コーヒー	501	3.5	8542	集積回路	4,078	2.5
	上位5品目の合計		6,223	43.0	上位5品目の合計		49,664	30.7
	輸出額が30%に達した品目数		2		輸出額が30%に達した品目数		5	
	輸出額が50%に達した品目数		8		輸出額が50%に達した品目数		17	

2. ベトナムの電話機輸出

ベトナムの電話機の輸出の拡大は、韓国メーカーによる携帯電話の製造輸出の影響が大きい。サムスン電子は 2009 年にベトナムのバクニン省で携帯電話やモバイル端末の製造を開始、2014 年にはタイグエン省で第二工場が稼働した。ベトナム政府はサムスン電子の誘致にあたり、工場敷地の無料提供や法人税の免税などを行った。サムスン電子のベトナム進出に伴い、ベトナムの電話機の輸出額は 2008 年の 1.7 億ドルから 2015 年には 313 億ドルと 10 年足らずで約 180 倍以上の増加となり、電話機は一躍ベトナムの主要輸出品目となった（図 1）。

図 1: ベトナムの電話機（HS8517）の輸出額（対世界、単位：100 万ドル）



（出所）Global Trade Atlas より作成

ベトナムからの電話機の輸出相手国は、2015 年時点では 1 位が UAE で 45 億ドル、次いで米国の 33 億ドルとなっており、上位は概ね欧米諸国が占めている（表 16）。アジアでは 6 位に韓国（15 億ドル）、7 位に香港（15 億ドル）が入っている。ベトナムから韓国への輸出額は 2014 年の 3 億ドルから大きく増加した。韓国側の輸入統計によると、韓国の電話機の輸入は中国からが最も多く、2014 年では総輸入額の 75%を中国からの輸入が占めていた（表 17）。しかし、2015 年にはベトナムからの輸入が急増し、2016 年には中国からの輸入が減少する一方でベトナムからはさらに輸入が増加、中国からベトナムへ輸入先がシフトしている。その結果、韓国の電話機の輸入に占めるベトナムのシェアは 2014 年の 3%から 2016 年には 21%へと大きく拡大した。

なお、ベトナムの ASEAN 向けの電話機の輸出は、インドネシア向けが 12 位（7 億ドル）、タイ向けが 18 位（6 億ドル）、マレーシア向けが 23 位（4 億ドル）と欧米向けに比べて少ない。

ベトナムの電話機の輸出は表 16 の上位 10 ヵ国の合計で全体の約 6 割を占めているが、ベトナムの総輸出額においても約 1 割を占める。ベトナムにおける電話機の輸出、特に欧米向けは輸出全体においても非常に重要であると考えられる。

表 16: ベトナムの電話機の輸出相手国（2015 年、単位：100 万ドル、%）

順位	国名	輸出額	国別構成比	輸出全体に占める割合
1	UAE	4,490	14.3	2.8
2	米国	3,320	10.6	2.0
3	ドイツ	1,780	5.7	1.1
4	オーストリア	1,731	5.5	1.1
5	英国	1,696	5.4	1.0
6	韓国	1,507	4.8	0.9
7	香港	1,493	4.8	0.9
8	フランス	1,150	3.7	0.7
9	イタリア	1,139	3.6	0.7
10	オランダ	882	2.8	0.5
	上位10ヵ国計	19,189	61.3	11.8

（出所）Global Trade Atlas より作成

表 17: 韓国における電話機の中国およびベトナムからの輸入額（単位：1,000 ドル）

	2014	2015	2016
中国	7,199	8,472	6,612
ベトナム	282	1,223	2,524
総輸入額	9,581	11,829	12,111

（出所）Korea Customs Service より作成

サムソン電子はベトナムをスマートフォンの輸出拠点として位置付けており、世界中で販売されている同社のスマートフォンの約 3 分の 1 はベトナムで製造されている。しかし、2016 年 8 月に発売が開始された新製品「ギャラクシーノート 7」は相次ぐ発火事故により、10 月には生産および販売が中止される事態となった。

ベトナム統計総局のデータによると、「ギャラクシーノート 7」が発売された 2016 年 8 月の電話機および部品の輸出額は 29 億ドル、前月から 8.4%増加した（表 18）。翌 9 月の輸出額はほぼ変わらず、生産・販売を停止した 10 月は前月から 2.6%の輸出減少となった。ただし、前年と比較すると 9 月、10 月ともに前年から輸出は増加しており、ギャラクシーノート 7 の販売中止による輸出への影響は顕著には表れていない。また、サムソン電子の 2016 年 12 月期決算ではスマートフォンを主体とする「IT&モバイル部門」の営業利益は前期比 7%増の 10.8 兆ウォンと、ギャラクシーノート 7 以外の機種の販売が拡大したため増益となった（日本経済新聞電子版、2017 年 1 月 24 日付）。しかし、他方ではサムソン電子のスマートフォン工場で働く一部の工員が自宅待機となったほか、残業の減少による給与の低下といった影響が報じられている（日本経済新聞電子版、2016 年 11 月 22 日付）。

表 18: ベトナムの電話機および部品の輸出額（2016 年 7 月以降）

	7月	8月	9月	10月
輸出額（100万＄）	2,680	2,906	2,913	2,836
対前月比（%）	1.1	8.4	0.2	−2.6
対前年同月比（%）	5.4	−3.8	3.0	6.3

（出所）ベトナム統計総局（GSO）より作成
（注）輸出額は実績の金額。電話機および部品のカテゴリーは他の表のものとは異なる。

サムソン電子が生産を中国からベトナムにシフトする一方で、中国ではサムスンの主要サプライヤーが生産を停止、サムソンの中国の従業員は 2013 年の 3 万 5,000 人から 2015 年には 8,500 人に減少した（中国経済新聞、2016 年 10 月 15 日付）。こうした生産拠点のシフトが今後ベトナムから他の国について発生しないとは限らない。

本章の前半で見たように、ベトナムの貿易規模は既に ASEAN の先発加盟国に追いついている。特に工業製品では電話機が輸出の拡大に大きく寄与し、2016 年のベトナムの総輸出額におけるサムスン電子の割合は前年の 20%から 22.7%に拡大した（Vietnam News 電子版 2017 年 1 月 11 日付）。また、韓国の LG グループでは、LG 電子がスマートフォンや洗濯機を、LG ディスプレイは有機 LED ディスプレイをベトナムで生産する計画を立てている（東洋経済日報、2016 年 8 月 19 日付）。こうした電気電子関連の投資が加速している好機を活かし、ベトナムはより一層の工業化と輸出の拡大を図っていくべきと考えられる。

＜注＞

1. 統計分析には IHS 社が提供している貿易統計データベース「Global Trade Atlas」を利用した。「Global Trade Atlas」は各国の統計機関による貿易統計をソースとしており（ベトナムは国連統計）、国別品別、品別国別といった貿易統計を検索することが可能である。

＜参考文献＞

Vietnam News 電子版（Vietnam News Agency）

中国経済新聞（アジア通信社）

東洋経済日報（東洋経済日報社）

日本経済新聞電子版（日本経済新聞社）

第 5 章　ASEAN 経済共同体の創設と ASEAN 自動車産業

九州大学大学院　経済学研究院　教授
（一財）国際貿易投資研究所　客員研究員
清水　一史

はじめに

今年 2017 年は ASEAN 設立 50 周年である。ASEAN は東アジアで最も長い歴史を有する地域協力機構である。そして ASEAN は、2015 年 12 月 31 日に ASEAN 経済共同体（AEC）を創設した。AEC は東アジアで最も深化した経済統合である。現在、世界金融危機後の変化の下で、世界経済における ASEAN 経済の重要性がより大きくなり、AEC の重要性もより大きくなってきている。

ASEAN の自動車産業も、急速に発展してきている。ASEAN では、成長とともに所得が上昇して自動車を購買できる中間層も急速に増大し、自動車の生産・販売・輸出も大きく拡大している。自動車産業は、ASEAN 各国にとってきわめて重要な戦略産業である。また ASEAN 自動車産業において日系企業の役割はきわめて大きい。他方、ASEAN の経済統合が、BBC スキームに始まり、ASEAN 産業協力スキーム（AICO）、ASEAN 自由貿易地域（AFTA）と AEC へ至るまで、長らく自動車産業の部品補完や国際分業を支援してきた。

AEC の創設と深化は、ASEAN の自動車産業に対しても、大きな影響を与えるであろう。また、ASEAN 自動車産業において大きな位置を占める日系企業に対しても、きわめて大きな影響を与えるであろう。1988 年に合意された BBC スキームは、日本の三菱自動車が提案して採用されたプログラムであり、その後の AICO や AFTA においても、日系企業は主要な受益者であった。

本章では、AEC の創設と自動車産業について考察する。その際に、ASEAN 自動車産業において大きな位置を占める日系企業を中心に考察する。筆者は世界経済の構造変化の下での ASEAN と東アジアの経済統合を長期的に研究してきている。本章ではそれらの研究の延長に、AEC の創設と自動車産業について考察したい。

第 1 節では 2015 年末に AEC がどこまで実現されたか、AEC 創設は日系企業にとってはどのような影響があるかについて述べる。第 2 節では AEC の新たな目標である

「AEC2025」について、何を目指しているのか、またその影響はどのようであるかについて考察する。第 3 節では、現在の ASEAN 自動車産業がどのような状況であるかについて、日系企業の状況を含めて考察する。第 4 節では、以上を踏まえて、AEC の自動車産業への影響について論じたい。その際に、関税撤廃の影響の大きなフィリピンとベトナムの例についても、論じたい。

第 1 節　2015 年末の AEC 創設と新たな目標

1. 2015 年末の AEC 創設

ASEAN は 2015 年 11 月の首脳会議で「ASEAN 共同体設立に関するクアラルンプール宣言」を発し、2015 年末の AEC 創設を宣言した。世界経済の構造変化が AEC の実現を追い立てる中で、ASEAN は着実に 2015 年末の AEC 創設に向かってきた。以下、2015 年末に AEC がどこまで実現されたのかについて、2007 年の「AEC ブループリント」に即して述べたい（注 1)。またそれらの実現が ASEAN の産業や、ASEAN 産業において活動を行っている日系企業にどのような影響を与えるかについて、2007 年の「AEC ブループリント」の主要な課題である「A.単一市場と生産基地」を中心に考察したい。

2. 「A.単一市場と生産基地」の物品の自由な移動：関税の撤廃等

「AEC ブループリント」の「A.単一市場と生産基地」で、その中心である①物品（財）の自由な移動において、関税の撤廃に関しては、AFTA とともにほぼ実現に向かっている。AFTA は東アジアの FTA の先駆であるとともに、東アジアで最も自由化率の高い FTA である。先行加盟 6 カ国は 2010 年 1 月 1 日にほぼすべての関税を撤廃した。2015 年 1 月 1 日には、新規加盟 4 か国（CLMV 諸国）の一部例外を除き、全加盟国で関税の撤廃が実現された（尚、CLMV 諸国においては、関税品目表の 7%までは 2018 年 1 月 1 日まで撤廃が猶予される)。2015 年 1 月には、カンボジアで約 3000 品目、ラオスで約 1000 品目、ミャンマーで約 1200 品目、ベトナムで約 1700 品目の関税が新たに撤廃され、ASEAN10 カ国全体での総品目数に占める関税撤廃品目の割合は 95.99%に拡大した（注 2)。

たとえば自動車産業の場合、タイやインドネシアにおける完成車メーカー・部品メーカーにとって、生産の統合と産業集積が更に進み、スケールメリット等の面からも、大きなプラスの影響を与えるであろう。またこれまでに構築されてきた部品の国際分業と補完にとっても、プラスの影響を与えるであろう。

ただし、第 4 節で述べるように、フィリピンのように、自動車産業の競争力が相対的に低い国においては、フィリピンで生産を行っている完成車メーカー・部品メーカーにとって、マイナスの影響を受けるであろう。ベトナムでは、完成車や部品に関しては 2018 年 1 月に関税撤廃予定である。2018 年 1 月の関税撤廃の際には、ベトナムで生産を行う完成車メーカーにとって大きなマイナスになる可能性がある。

自動車産業は、日系企業が生産と販売において圧倒的なシェアを有し、ASEAN において強い競争力を有する産業である。自動車産業に関しては、第 3 節以降で考察する。他の産業、たとえば電機産業においては、関税の撤廃を受けて、自動車産業よりも更にドラスティックに生産の統廃合が進められている。電機産業の場合は、日系企業の競争力が相対的に低くなっている場合があり、その状況の中で生産拠点の統廃合が進められており、関税の撤廃はそれぞれの企業の状況によりプラスとマイナスの両面を有すると考えられる。

「原産地規則」においても、2008 年 8 月には、従来からの「ASEAN 累積付加価値基準（RVC）」に「関税番号変更基準（CTC）」を加えてその選択制が導入され、利用しやすくなった。「関税番号変更基準（CTC）」の際の FOB 価格の不記載も採用されてきた。また「原産地証明の自己証明制度」の導入や「税関業務の円滑化」、「ASEAN シングル・ウインドウ（ASW）」、「基準認証」も進められている。日系企業などの活動にとって、これらはいずれもプラスであろう。原産地規則の選択制の導入も、たとえば関税番号変更基準の方が利用しやすい場合の AFTA 利用を促すであろう。

「非関税措置の撤廃」も進められているが、その課題の達成は先進国でも難しく、撤廃は遅れている。またインドネシアにおける例のように一部では新たに導入される例もある。非関税措置は、関税の代替手段として使用される例もあり、その撤廃の遅れは AEC の実現において大きなマイナスであり、各企業の活動に対しても大きなマイナスとなる。今後の ASEAN の大きな課題である。

3. 「A. 単一市場と生産基地」のサービス・投資・資本・熟練労働の自由移動

「A.単一市場と生産基地」の②サービス貿易の自由化、③投資や④資本の移動の自由化、⑤熟練労働者の移動の自由化も徐々に進められている。ただしこれらは、2015 年末を通過点として 2016 年以降の課題である。

サービス貿易の自由化では、ASEAN サービス枠組み協定（AFAS）によって 128 分野の自由化が進められており、サービスの第 3 モードでは外資出資比率 70%の自由化を目

指している。また金融サービスでも保険、銀行、資本市場、その他の 4 分野で各国別に自由化するセクターを特定し、自由化を実施してきた。現在、自由化が徐々に進んでいる状況であるが、ASEAN においては、人口の多さと各国の所得向上により、サービスにも巨大需要が生まれてきている。サービスの自由化によってサービス業関連の企業に大きなプラスとなってくるであろう。

投資の自由化では、ASEAN 包括的投資議定書（ACIA）が 2009 年に署名され 2012 年 3 月に発効、2014 年 8 月には修正議定書が署名され、最小限の制限を残して自由化を目指している。ただし留保分野も多く、その削減が課題となっている。投資の自由化は、ASEAN の産業や ASEAN 各国に投資を行う日系企業などにとってプラスとなるであろう。

資本移動の自由化では、資本市場統合を目指して証券取引所の連携、域内のクロスボーダーでの起債のための会計基準の共通化を行ってきた。これらも金融関係をはじめ企業活動にとってプラスとなるであろう。

熟練労働者の移動では、エンジニアリング、看護、建築、測量、会計、医療、歯科医療、観光の 8 分野の相互承認協定（MRA）に署名し、ASEAN 自然人移動協定（AMNP）に署名しているが、熟練労働者の移動自由化はあまり進展がなく、今のところ ASEAN の産業や企業にもさほど影響はないと言える。

「D.グローバルな経済統合」では、①対外経済関係への一貫したアプローチ、②グローバルサプライチェーンへの参加が上げられていた。「D.グローバルな経済統合」は、ASEAN+1 の FTA 網の整備や RCEP 交渉の進展によって、目標に比べて大きく進展しており、2015 年末に当初予想よりも達成された分野である。

2015 年末に、2007 年の「AEC ブループリント」で述べられた目標のすべてが実現したわけではないが、AFTA の実現により ASEAN における関税の撤廃はほぼ実現され、域外との FTA も整備された。1990 年代前半の AFTA が提案された時の状況とは大きく異なり、統合が深化してきている。

第 2 節　AEC の新たな目標－「AEC ブループリント 2025」－

1. 2015 年 11 月第 27 回首脳会議と『ASEAN2025』

2015 年 11 月 21-22 日には、第 27 回 ASEAN 首脳会議と関連諸会議が開催された。一連の会議では南シナ海を巡る議論がなされるとともに、11 月 22 日には「ASEAN 共同体設立に関するクアラルンプール宣言」によって、2015 年 12 月 31 日に ASEAN 共同体を

正式に設立することが宣言された。そして 2025 年へ向けての ASEAN 共同体の新たな目標が設定された。

11 月 21 日の第 27 回 ASEAN 首脳会議では、これまでの AEC の状況に関する報告として『AEC 経済共同体 2015（*ASEAN Economic Community 2015: Progress and Key Achievements*）』並びに『ASEAN 統合レポート 2015（*ASEAN Integration Report*）』が提出された。そして 2025 年に向けての ASEAN 統合のロードマップである『ASEAN2025（*ASEAN 2025: Forging Ahead Together*）』が採択された。

『ASEAN2025』は、2025 年に向けての ASEAN 統合のロードマップである。『ASEAN2025』は、「クアラルンプール宣言」、「ASEAN 共同体ビジョン 2025」とともに、ASEAN 共同体（AC）の 3 つの柱である「ASEAN 政治安全保障共同体（APSC）」、「AEC」、「ASEAN 社会文化共同体（ASCC）」のそれぞれのブループリント、すなわち、「APSC ブループリント 2025」、「AEC ブループリント 2025」、「ASCC ブループリント 2025」を含んでいる。

2. AEC の新たな目標「AEC ブループリント 2025」

AEC の目標を定める「AEC ブループリント」においては、「A.高度に統合され結合した経済」、「B.競争力のある革新的でダイナミックな ASEAN」、「C.連結性強化と分野別統合」、「D. 強靭で包括的、人間本位・人間中心の ASEAN」、「E.グローバル ASEAN」の 5 つの柱が示された。5 つの柱の中心と言える「A. 統合され高度に結合した経済」では、①物品貿易、②サービス貿易、③投資環境、④金融統合、金融包摂、金融の安定、⑤熟練労働とビジネス訪問者の移動促進、⑥グローバル・バリュー・チェーンへの参画強化が述べられている（表 1）（注 3）。

2007 年の「AEC ブループリント」に比べると、「C」の部分は新たに加えられた柱である。またそれぞれの柱の中身では新たな内容が加えられている。「A. 高度に統合され結合した経済」では、「⑥グローバル・バリュー・チェーンへの参画強化」は、2007 年のブループリントに比べ新たに加えられた部分である。また「④金融統合」では、金融が前面に出ている。

2016 年以降の AEC の実現においては、これまで達成してきた関税撤廃等の成果の上に、未達成の部分を達成して更に統合を深化していく現実的な路線を採っていると言える。ただし、今後、更に統合の加速を迫られ、新たな目標を追加する、あるいは達成時期を 2025

年から前倒しする可能性がありえよう。

表 1　2007 年の AEC ブループリントと 2015 年の AEC ブループリント

AEC2015（2007 年）	AEC2025（2015 年）
A.単一市場と生産基地 A1 物品の自由な移動 A2 サービス貿易の自由化 A3 投資の自由化 A4 資本のより自由な移動 A5 熟練労働者の自由な移動 A6 優先統合分野 A7 食糧、農業、林業	A.高度に統合され結合した経済 A1 物品貿易 A2 サービス貿易 A3 投資環境 A4 金融統合、金融包摂、金融安定化 A5 熟練労働者・ビジネス訪問者の移動円滑化 A6 グローバル・バリュー・チェーンへの参画強化
B.競争力のある経済地域 B1 競争政策 B2 消費者保護 B3 知的財産権 B4 インフラストラクチャー B5 税制 B6 電子商取引	B.競争力のある革新的でダイナミックな ASEAN B1 効果的な競争政策 B2 消費者保護 B3 知的財産権協力の強化 B4 生産性向上による成長、技術革新、研究開発等 B5 税制協力 B6 ガバナンス B7 効率的・効果的規制 B8 持続可能な経済開発 B9 グローバルメガトレンド・通商に関する新たな課題
	C.連結性強化と分野別統合 C1 交通運輸 C2 情報通信技術（ICT） C3 電子商取引 C4 エネルギー C5 食糧、農業、林業 C6 観光 C7 保健医療 C8 鉱物資源 C9 科学技術
C.公平な経済発展 C1 中小企業 C2 ASEAN 統合イニシアチブ（IAI）	D. 強靭で包括的、人間本位・人間中心の ASEAN D1 中小企業強化 D2 民間セクターの役割の強化 D3 官民連携（PPP） D4 格差是正 D5 地域統合に向けた努力への利害関係者による貢献
D.グローバルな経済統合 D1 対外経済関係への一貫したアプローチ D2 グローバルサプライチェーンへの参加	E.グローバル ASEAN 域外国との経済連協定の改善、協定未締結の対話国との経済連携の強化等

（出所）ASEAN Secretariat (2008b), *ASEAN Economic Community Blueprint*、ASEAN Secretariat (2015a), *ASEAN 2025: Forging Ahead Together* から筆者作成。日本語訳に関しては、石川・清水・助川（2009）、ASEAN 日本政府代表部「ASEAN 経済共同体（AEC）ブループリント 2025（概要）」等を参照。

3. 「AEC2025」の ASEAN 産業と日系企業への影響

AEC2025 の目標は、ASEAN の産業と日系を含めた企業活動に資することになるであろう。5 つの柱である A から E は、それぞれの産業と企業に資する可能性がある。たとえば、「A 高度に統合され結合した経済」の①物品貿易自由化（ATIGA 強化、原産地規則の簡素化、貿易円滑化措置の実施加速化、ASEAN シングル・ウインドウの対象拡大、非関税措置の削減、基準認証の国際調和、輸出入手続きの簡素化等）、②サービス貿易自由化（ASEAN サービル貿易協定：ATISA 交渉の推進、直接投資の呼び込み強化、サービス分野の競争力強化に資す国際規制に関する規律の確立等）、③投資環境（ASEAN 包括的投資協定：ACIA の実施等）、④金融統合等（適格 ASEAN 銀行、零細中小企業金融、マクロ経済・金融サーベイランス強化等）、⑤熟練労働者・ビジネス訪問者の移動円滑化（ASEAN 資格参照枠組み AQRF の実施、ASEAN 自然人移動協定の推進等）、⑥グローバル・バリュー・チェーンへの参画強化（輸出入に特化した貿易円滑化戦略等）（注 4）、などによって、更にそれぞれの産業の企業活動が活発化するであろう。また ASEAN への進出がチャンスとなるであろう。

物品貿易の自由化やサービスの自由化、投資環境の向上、金融統合等は、それぞれの産業の企業に更にチャンスを与える可能性がある。また連結性の強化や格差是正のためのインフラ整備等が、タイプラス 1 などの新たな国際分業を促進して、企業活動のチャンスとなる可能性もある。

第 3 節　ASEAN 自動車産業と日系企業

1. ASEAN 自動車産業と日系企業

現在、ASEAN は世界の有力な成長センターとなり、ASEAN の自動車産業も急速に発展してきている。ASEAN では、成長とともに所得が上昇して自動車を購買できる中間層も急速に増大し、自動車の生産・販売・輸出も大きく拡大している。自動車産業は、ASEAN 各国にとってきわめて重要な戦略産業である。また ASEAN 自動車産業において日系企業の役割はきわめて大きい。他方、ASEAN の経済統合も、早くから自動車産業の部品補完や国際分業を支援してきた。以下、ASEAN の自動車産業と日系企業について述べて行く（注 5）。

2. ASEAN 各国の自動車産業

ASEANにおける自動車生産と販売の分析に入る前に、ASEAN主要国の自動車産業の現状について、簡単に触れておこう。

（1）タイ

ASEANの自動車産業の核であるタイは、政情不安、アジア経済危機や世界金融危機、大洪水等の多くの影響を受けながらも、自動車生産と販売を大きく拡大させてきた。日系の主要なメーカーが生産を行っており、日系自動車メーカーの一大集積地となっている。また日系を含め2000社以上の第1次から3次の部品メーカーが集積している。販売では約90%を日系自動車が占め、日系メーカーの世界における重要な生産基地と市場である。また最近では年に100万台以上を輸出する自動車輸出国である。需要においては、1トン・ピックアップトラックの需要が大きかったが、最近では乗用車の需要も増えてきている。

タイにおいては、これまでも自動車産業政策によって自動車産業を保護育成してきたが、2007年1月に発表した最初の「エコカー政策」で、低燃費の乗用車への投資誘致と生産促進を図ってきた。その最初のモデルは日産自動車（日産）のマーチで、日系各社が認可を受けて生産している。2013年10月からは第2弾の「エコカー政策」が進められている。

（2）インドネシア

インドネシアは、ASEANで最大の人口を抱えながら成長を続け、生産と販売が大きく拡大してきている。インドネシアにおいても日系の主要なメーカーが生産を行っており、日系自動車メーカーの主要な生産基地と市場となっている。また日系を含め1000社以上の部品メーカーが集積している。販売では、タイを上回る約95%程度のシェアを日系自動車が占めている。また最近では20万台以上を輸出している。需要においては、7人乗りなどのミニバンの需要が大きく、ミニバンを含めた乗用車の割合が大きい。

自動車政策においては、2013年に「LCGC政策（低コストグリーンカー政策）」を発表し、タイと同様の政策を進めている。

（3）マレーシア

マレーシアは、他のASEAN各国と異なり、1980年代から独自の国民車を生産してきており、プロトン、プロデュア（ダイハツの資本が入っている）に代表される国民車の生産と販売の割合が大きい。自動車の需要に関しては、マレーシアの一人当たり所得が高い

こともあり、乗用車中心でやや成熟した市場といえる。自動車政策においては、2014 年 1 月から低燃費車生産を促進する「EEV 政策」が進められている。

（4）フィリピンとベトナム

フィリピンやベトナムの自動車生産と販売の規模は、上記 3 か国に比べるときわめて小さい。ただし、最近は生産と販売が急速に拡大している。フィリピンでは現在、販売に比べ生産が半分以下で輸入車が多く、AFTA による関税撤廃の影響を受けている。ベトナムも日系を含め自動車生産を行っているが、AFTA による関税引き下げの影響を受けてきている。

3. ASEAN の自動車生産・販売・輸出と日系企業

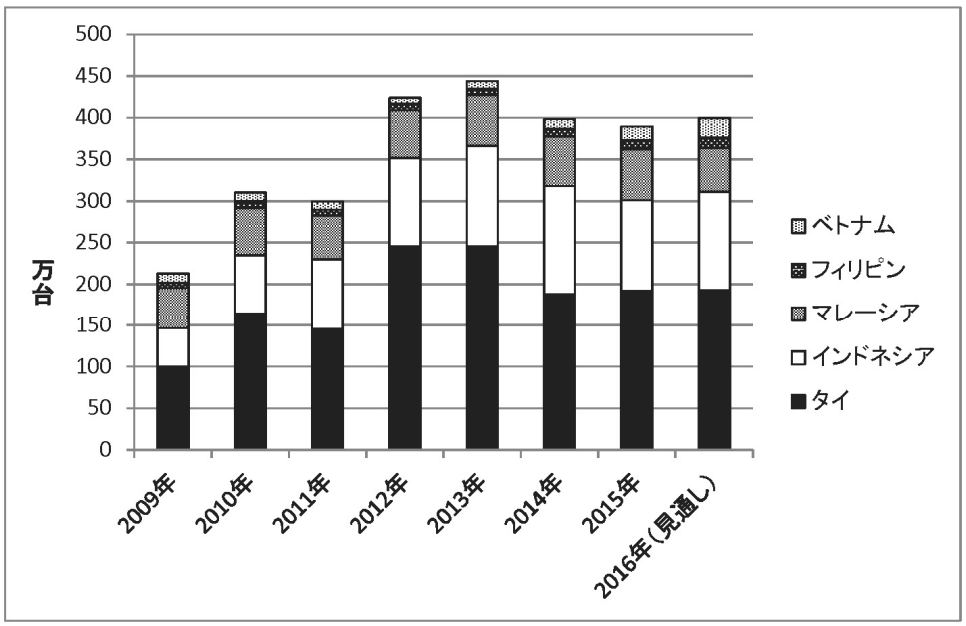
（1）ASEAN の自動車生産・販売

ASEAN の自動車生産は急速に拡大してきた。タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、そして 1995 年に ASEAN に加盟したベトナムの主要な自動車生産国 5 カ国の自動車生産台数は、2010 年には 310.2 万台であったが、2011 年にはタイの洪水の影響があり 299.5 万台に減少したものの、2012 年には 423.8 万台、2013 年には 443.9 万台に拡大した。ただし 2014 年にはタイの生産減少により 398.5 万台に減少し、2015 年には 389.7 万台となった（図 1）。たとえば 2015 年の生産状況を見ると、タイが 191.3 万台、インドネシアが 109.9 万台、マレーシアが 61.5 万台、フィリピンは 9.9 万台、ベトナムは 17.2 万台であった（注 6）。2015 年のシェアでは、タイとインドネシアで 77.3%、タイとインドネシアとマレーシアの 3 国で 93.1%を占め、圧倒的である。

販売では、タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、ベトナム、シンガポール、ブルネイの ASEAN の主要 7 カ国の自動車販売台数は、ASEAN 各国の成長にともない拡大が続き、2010 年から過去最高を更新して 2013 年に 359.2 万台に達した。しかし 2014 年には ASEAN 主要 7 カ国で約 324.9 万台へ減少し、2015 年には 313.7 万台へと減少した（図 2）。たとえば 2015 年の販売状況を見ると、タイが 80.0 万台、インドネシアが 101.3 万台、マレーシアが 66.7 万台、フィリピンが 32.4 万台、ベトナムが 24.5 万台、シンガポールが 7.5 万台、ブルネイが 1.4 万台であった（注 7）。2015 年のシェアでは、タイとインドネシアで 57.8%、タイとインドネシアとマレーシアの 3 国で 79.0%を占めた。販売の減少では、とりわけタイの「ファーストカー購入政策」による需要先食いの影響が大きかっ

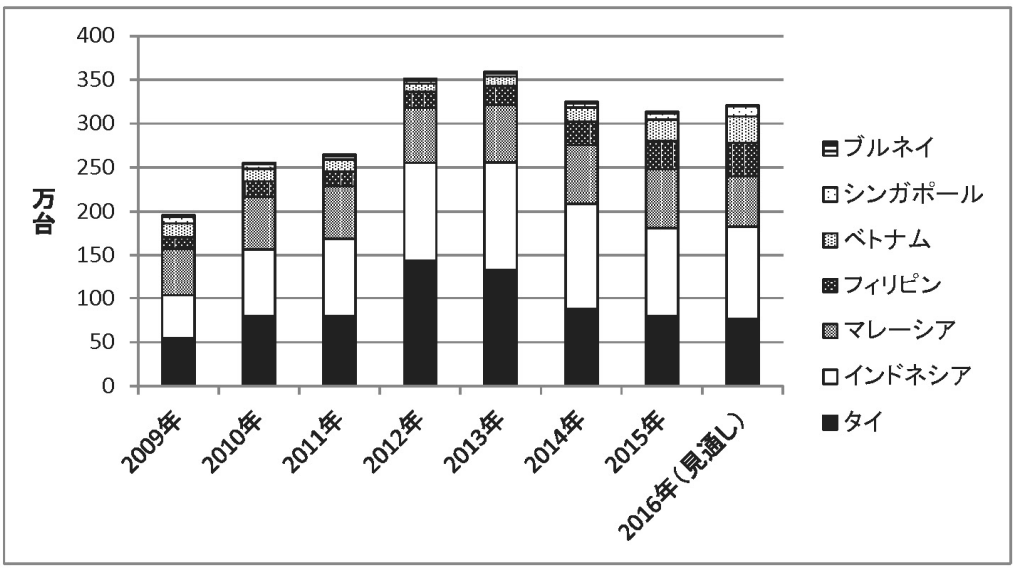
たと考えられる。最近の ASEAN 自動車販売は不振が続いているが、ASEAN 経済の発展と所得の向上とともに、長期的には拡大を続けるであろう。

図 1　ASEAN 主要 5 カ国の自動車生産台数（2009-2015 年）



（出所）FOURIN（フォーイン）『アジア自動車調査月報』2015 年 2 月号、23 ページ、2016 年 12 月号、8 ページから作成。
（注）各国自動車工業会資料、ASEAN Automotive Federation 資料等より FOURIN 作成。2016 年の見通しは FOURIN による。

図 2　ASEAN 主要 7 カ国の自動車販売台数（2009-2015 年）



（出所）FOURIN（フォーイン）『アジア自動車調査月報』2015 年 2 月号、23 ページ、2016 年 12 月号、8 ページから作成。
（注）各国自動車工業会資料、ASEAN Automotive Federation 資料等より FOURIN 作成。2016 年の見通しは FOURIN による。

（2）日系自動車メーカーの優位

販売においては、日系ブランドが 80%を越え、圧倒的シェアを握っている。規模の小さいブルネイを除く ASEAN 主要 6 カ国において、日系ブランドのシェアは、たとえば 2014 年に 84.1%であった。特にインドネシアでは 96.2%と圧倒的で、タイにおいてもそれぞれ 89.2%と圧倒的であった。またトヨタ自動車（トヨタ）のシェアは、29.9%ときわめて大きく、マレーシアとシンガポールを除く ASEAN 主要国でそれぞれ 30%を越えるシェアを有している（注 8)。尚、生産においては、輸出を含め更に日系メーカーが優位となっている。

ASEAN 市場は、日系メーカーにとって日本や北米と並ぶ最重要市場である。中国市場と比べても、中国市場は規模が大きいが日系ブランドのシェアが小さいため、日系企業にとっては、ASEAN 市場は、中国市場に対抗する 300 万台クラスの市場であり、ASEAN 市場は最重要な巨大販売市場である。同時に、日系企業にとって、400 万台クラスの巨大生産基地である。

ASEAN 市場では、タイでは 1 トン・ピックアップトラック、インドネシアではミニバン、マレーシアでは乗用車の需要が大きいというように、それぞれに需要が異なっている。日系メーカーは、各国のそれぞれ異なる需要に対応してきており、1 トン・ピックアップトラックやミニバン、小型乗用車で大きなシェアを有する。また部品や素材の現地調達を拡大して低コストの現地生産を達成しながら、AFTA 等により完成車と部品の輸出入においても関税等での恩典を獲得してきている。更に低燃費の小型乗用車においては、最近のタイの「エコカー政策」やインドネシアの「LCGC 政策」によって、税の優遇を受けている。また ASEAN 市場では、シェアの大きさゆえに価格競争でも優位にあると言える。

（3）ASEAN 自動車産業の輸出拠点化－タイとインドネシアの輸出拠点化－

ASEAN の自動車生産と販売を比べてみると、生産が販売を上回っており、これらの差は主として輸出を反映している。2004 年からは、次項で述べるトヨタの IMV がタイとインドネシアで生産開始され、タイやインドネシアからの IMV の輸出が拡大してきた。また 2010 年にはタイで日産の小型乗用車のマーチが生産開始され、ASEAN 各国や日本への輸出が拡大してきた。輸出の拡大はこれらを反映する。

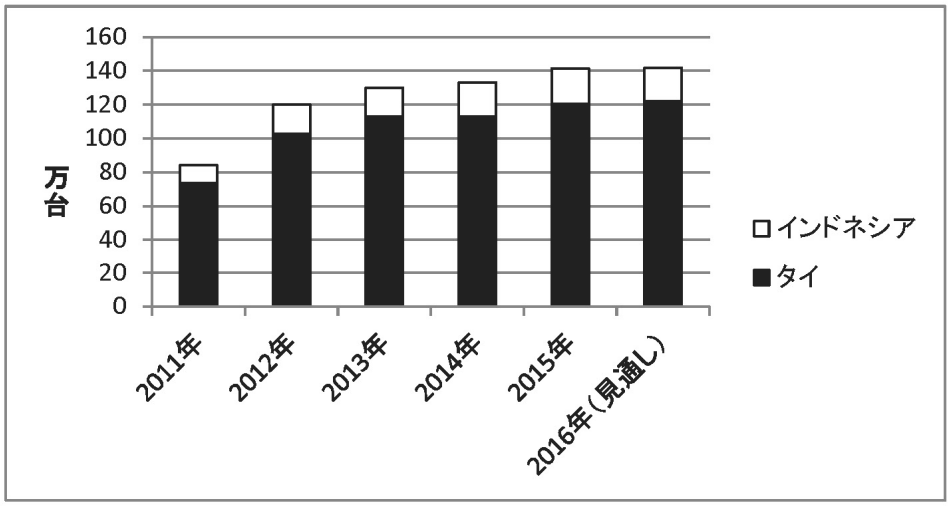
ASEAN における主要な自動車輸出国のタイは、2000 年代半ばから ASEAN の輸出拠

点となり、2013 年に自動車輸出が 112.1 万台に達し、2014 年においても、国内販売と生産が大きく縮小する中で輸出は 112.2 万台と若干ではあるが拡大し、2015 年においても 120.5 万台と着実に拡大している（注 9）（図 3）。トヨタの IMV などの 1 トン・ピックアップトラックが大きな割合を占めるが、マーチなどの乗用車の輸出も拡大してきた。

インドネシアにおいても、トヨタの IMV の輸出が始まった 2004 年には 1 万台弱であったが、2008 年に 10 万台を越え、2013 年には約 17.1 万台、2014 年度には 20.2 万台に達し、2015 年には 20.8 万台に拡大した（注 10）（図 3）。インドネシアも ASEAN の輸出拠点となりつつある。

輸出の拡大においては、次項で見るように AFTA などによる関税削減の効果も大きい。今後、更に AFTA と AEC の実現、ASEAN+1 などの FTA の整備が進められ、輸出が拡大するであろう。輸出の拡大と生産の拡大は、ASEAN 経済全体の成長を導くであろう。

図 3 タイとインドネシアの自動車輸出台数（2011～2015 年）



（出所）FOURIN（フォーイン）『アジア自動車調査月報』2016 年 12 月号、8 ページから作成。
（注）各国自動車工業会資料より FOURIN 作成。KD を含まない。2016 年の見通しは FOURIN による。

4. ASEAN 経済統合と自動車産業・日系企業

（1）ASEAN 経済統合と自動車産業・日系企業

ASEAN においては、ASEAN 域内経済協力が自動車産業の部品補完や生産ネットワーク形成を支えてきた。そしてその主要な受益者は日系企業であった。ASEAN は、1987 年の第 3 回首脳会議を転換点として、「集団的外資依存輸出指向型工業化戦略」による域内経済協力へと転換したが、この戦略のもとでの協力を体現したのは、三菱自動車工業（三

菱自工）が ASEAN に提案して 1988 年に調印された BBC スキームであった。BBC スキームは、ASEAN の域内経済協力の中で最も早くから着実に実践されてきた協力でもあった。そして BBC スキームは、三菱自工、トヨタ、日産等により実践されてきた（注 11）。

1992 年には ASEAN は AFTA に合意し、BBC スキームは AFTA に対応した新たなスキームへの転換を迫られ、1996 年には ASEAN 産業協力（AICO）スキームへと発展した。AICO スキームは、1998 年に入ってから認可が下りるようになった。自動車関連が中心で日系企業の利用が中心であった。

2003 年には ASEAN は AEC を実現することを宣言し、AEC の柱である AFTA の確立も加速を迫られた。当初は各国が AFTA から除外してきた自動車と自動車部品も、徐々に適用品目に組み入れられてきた。最後まで除外してきたマレーシアも、2004 年にはそれらを適用品目へ組み入れ関税を引き下げ、2007 年には関税を 5%以下に引き下げた。

AFTA においては、タイの AFTA の利用上位品目は自動車関連品目が多く、その主要な受益者は日系企業であった。また AICO においても、2008 年 9 月時点では 150 件が認可されており、そのうち 134 件が自動車関連であった。トヨタが 33 件、ホンダが 51 件、デンソーが 12 件、ボルボが 8 件、日産が 7 件等であり、日系自動車メーカー・部品メーカーの利用が大勢を占めていた（注 12）。尚、AICO に関しては、AFTA の関税率の引き下げとともに AICO から AFTA への切り換えが進められ、2011 年には AFTA に切り換えられた。

以上のように、ASEAN 域内経済協力政策である BBC、AICO、AFTA によって、自動車産業の ASEAN 全体の自動車部品補完・生産ネットワーク形成が支援されてきた。そして各社は、主要な部品補完を基に、ASEAN 大での自動車生産を進めてきた。次項では、ASEAN 域内経済協力と自動車部品補完・ASEAN 生産ネットワーク形成を示す典型例である、トヨタ自動車の IMV プロジェクトについて見てみよう。

（2）ASEAN における自動車生産ネットワークートヨタ自動車 IMV の例ー

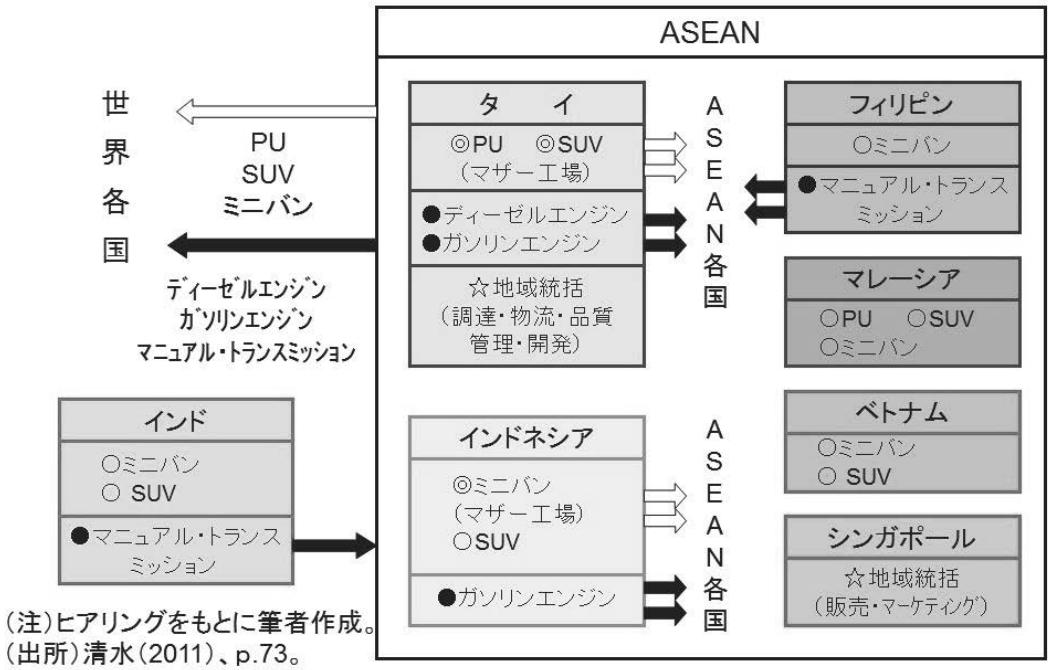
IMV は、最初に 2004 年 8 月にタイで生産開始した、1 トン・ピックアップトラックベース車を部品調達から生産と輸出まで各地域内で対応するプロジェクトである。そしてこれまでの域内での部品の集中生産と補完を基に、域内分業と現地調達を大幅に拡大し、多くの部品をタイと ASEAN 各国で生産している。主要部品を各国で集中生産して AFTA を利用しながら補完し、同時に世界各国へも輸出している。また完成車も、CKD を含めて

ASEAN 域内で補完し、かつ世界各国へ輸出している（注 13）（図 4）。

更に IMV プロジェクトは、トヨタの自動車と部品の集中生産と相互補完だけではなく、一次部品メーカーの代表であるデンソーの部品の集中生産と相互補完をも拡大し、一次部品メーカー、2 次部品メーカーや素材メーカーを含め、ASEAN における重層的な生産ネットワークを拡大してきている。ASEAN 域内経済協力と生産ネットワークから見ても、域内協力政策と企業の生産ネットワーク構築の合致であり大きな成果と言える。また ASEAN 内の生産の拡大や現地調達、技術向上も促進されてきている。IMV は、2015 年 5 月から新モデルの生産が開始された。今後、更に生産と輸出、現地調達と部品補完が拡大するであろう。

第 1 節で述べたように、ASEAN は 2015 年末には AEC を創設した。更に第 2 節で述べたように、ASEAN は、2025 年に向けて AEC を更に深化させようとしている。次節では、AEC の ASEAN 自動車産業への影響を考察しよう。

図4 トヨタ自動車IMVの主要な自動車・部品補完の概念図



（注）ヒアリングをもとに筆者作成。
（出所）清水（2011）、p.73。

第 4 節 AEC の自動車産業へのインパクト

1. 関税の撤廃によるインパクト

AEC の創設は、ASEAN の自動車産業並びに ASEAN で完成車や部品の生産を行う日系

企業に、大きなインパクトを与えるであろう。とりわけ AFTA による関税の撤廃は、大きな影響を与えている。AEC 創設のインパクトについて、関税の撤廃を中心に考察してみよう。

ASEAN では、AFTA によって 2003 年 1 月には先行 6 カ国の関税は、ほぼ 5%以下に引き下げられた。2003 年 11 月からは AEC の実現に向かって、その核である AFTA を推進し、2010 年 1 月 1 日には AFTA による先行 6 カ国による関税の撤廃がほぼ完成した。自動車産業の発展とともに、自動車と自動車部品の域内国際分業が更に加速してきた。

その際に、タイとインドネシアに自動車産業が更に集積してきており、タイとインドネシアから多くの完成車と部品を輸出している。特にタイは、毎年輸出が拡大してきている。関税が引き下げられてきているベトナムへの輸出も急速に拡大している（注 14）（表 2）。タイとインドネシアが、相互に得意な車種を一層集中生産して域内へ輸出する可能性も拡大している。これらの状況は、タイやインドネシアで生産を行う日系企業においても大きなプラスの影響を与えている。今後、更に完成車と部品の生産、販売、輸出が拡大する可能性もある。

他方、2010 年 1 月の関税撤廃は、フィリピンの自動車産業にマイナスの影響を与えている。フィリピンの完成車の関税は、他の先行 6 カ国の関税と並んで撤廃された。それによってタイなどからの自動車輸入が拡大している。この状況はフィリピンで生産を行う日系企業にも、マイナスの影響を与えている。

2015 年 1 月 1 日には、CLMV 諸国においても、一部を除いて関税が撤廃された。ただし 7%の品目に関しては 2018 年 1 月 1 日まで撤廃が猶予された。ベトナムでは自動車と自動車部品の撤廃を猶予しているが、2018 年 1 月 1 日には関税撤廃しなければならない。2015 年には 50%掛かっていた完成車の関税が撤廃されると、ベトナムで生産する自動車よりも輸入車の方が安くなる可能性があり、2018 年 1 月 1 日の関税撤廃によって日系企業もベトナムでの生産を維持できるかが問われている。

表 2 タイのフィリピンおよびベトナム向け自動車輸出台数（2009～2015 年）（単位：100 万ドル、台）

		2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
フィリピン	金額	521.1	833.1	570.2	804.2	982.1	1,277.20	1,765.70
	台数	37,059	47,202	32,919	47,918	65,435	85,030	118,238
ベトナム	金額	53.5	44.5	83.8	72.5	137.1	222.2	396.2
	台数	6,362	3,193	5,863	4,305	9,659	14,430	25,487

（出所）『通商弘報』2016 年 4 月 13 日号。
（注）グローバル・トレード・アトラスを基に作成。対象品目は HS8702-8705。

2. 関税撤廃のフィリピンの例

フィリピンの例を見てみよう。フィリピンの完成車の関税は、2009 年までは 0-5%であったが、2010 年 1 月に他の先行 6 カ国の関税とともに撤廃された。フィリピンでは 2009 年から 2010 年に販売台数が 13.2 万台から 17.0 万台に大きく拡大したが、生産台数は 6.3 万台から 8.0 万台へと大きくは拡大しなかった（注 15）。他方、タイからフィリピンへの輸出台数は、3.7 万台から 4.7 万台に増加している（注 16）（表 2）。その後、2010 年から 2015 年への変化では、販売台数は 17.0 万台から 32.4 万台に拡大したが、生産台数は 8.0 万台から 9.9 万台への拡大に過ぎない（注 17）。他方、タイからフィリピンへの輸出台数は、4.7 万台から 11.8 万台に大きく拡大した（注 18）（表 2）。2010 年においても販売に占める生産の比率は 47.2%と半分以下であったが、2015 年においては 30.5%に低下してしまった。フィリピンの場合には、AFTA による関税の撤廃が、フィリピン自動車産業に大きな負の影響を与えたと言える。

フィリピンの自動車産業の今後は、自動車政策にも依るであろう。最近では、2015 年 5 月に包括的自動車産業振興政策（CARS）が発表された。自動車 3 社 3 モデルに投資インセンティブを与える政策である。その際に 6 年間で 1 モデル 20 万台生産が条件となっている。2016 年 6 月にトヨタのヴィオスと三菱自工のミラージュが、この政策の対象となった。この政策に合わせて、三菱自工のミラージュはタイからの輸入を現地生産に切り替える。トヨタ、三菱自工は樹脂パネルやプレス部品などの現地生産へ向けた投資も進めている（注 19）。

3. 関税撤廃のベトナムの例

次にベトナムの例を見てみよう。2015 年 1 月 1 日には、CLMV 諸国においても、一部を除いて関税が撤廃されたが、7%の品目に関しては 2018 年 1 月 1 日まで撤廃が猶予された。

ベトナムでは 2010 年までは完成車関税は 83%であったが、2011 年には 70%、2013 年には 60%、2014 年には 50%、2016 年には 40%、2017 年に 30%へと急激に引き下げられてきた。そして 2018 年 1 月に撤廃される予定である。

ベトナムの自動車販売は、たとえば最近の 2012 年から 2015 年で見ると、2012 年に 9.3 万台だったが 2015 年に 24.5 万台へと急速に拡大した。また生産も 2012 年に 7.4 万台だ

ったが、2015 年に 17.2 万台へと急速に拡大した（注 20）。ただし販売に占めるベトナムでの生産の比率は 2012 年に 79.6%だったが、2015 年に 70.1%と低下した。そして、同時期にタイからベトナムへの輸出は、4305 台から 2 万 5487 台へ約 5.9 倍へと大きく拡大した（注 21）（表 2）。毎年の関税引き下げの効果が、販売に占めるベトナムでの生産比率の低下と、タイからベトナムへの完成車輸出の拡大に表れていると言える。

ベトナムでは、2018 年 1 月には現在 30%の関税が一気に撤廃される。完成車の関税が撤廃されると、ベトナムで生産する自動車よりも輸入車の方が安くなる可能性がある。もはや関税の撤廃まで 1 年を切っており、現在、日系企業も、来年以降に国内生産を維持できるかどうかが問われている。

ベトナムでの生産の維持は、ベトナム政府がどのような自動車政策を採るかにも関わるであろう。最近では、特別消費税変更を変更し、2016 年 7 月から 1.5L 以下の小型乗用車を減税し、他方 2.0L 超の乗用車を増税した。更に 2018 年 1 月からは 2.0L 以下の乗用車を減税する一方、2.5L 超の車両を増税する。日系自動車メーカーにはプラスに作用するだろう。しかし投資インセンティブはなく、現地生産の拡大に結び付くのは難しいかもしれない。尚、今年中に他の政策が出される可能性はある。

トヨタなどの各メーカーにとっては、長期でのベトナムでの需要の拡大を考えながら、少数の車種の生産を残すことも検討されるであろう。ただし今後のベトナムの自動車政策にもよるであろう。

4. 新たな域内国際分業の進展－「タイ・プラス・ワン」－

現在の ASEAN では、「タイ・プラス・ワン」のような新たな域内国際分業が拡大してきていることも注目される。タイなどの主要国の賃金が上昇し失業率がきわめて低下しているからである。自動車産業においても、矢崎総業、トヨタ紡織、デンソーなどの例があげられる。たとえば矢崎総業は、2012 年 12 月にタイ国境に近いカンボジアのコッコン経済特区でワイヤーハーネスの分業工場を稼働させ、タイ工場を補完している（注 22）。新たな域内国際分業は、CLMV 諸国の自動車部品産業を発展させるであろう。そしてこれらの新たな域内国際分業は、関税の撤廃や貿易の円滑化、輸送インフラの整備などの AEC の実現によって支援されるであろう。

AEC は、ASEAN 自動車産業へも、日系を中心とする完成車メーカーと部品メーカーへ

も多大な影響を与える。更に、AEC の新たな目標である「AEC2025」によって、2025 年に向けて関税以外の各国の税や自動車の各国基準等の非関税障壁の削減も行われる可能性がある。非関税障壁の削減、貿易の円滑化、サービスや投資などの自由化、インフラの整備を含め、今後の AEC の深化は、更に自動車産業に影響を与えるであろう。

尚、ASEAN における自動車の生産や 1 次部品生産においては、日系企業による生産が大きな割合を占めてきているが、今後、ASEAN における自動車生産・販売・輸出の拡大が、ASEAN 各国の成長を牽引するとともに、域内における現地調達を拡大し、また技術移転を促進することにより、現地部品産業を含めた ASEAN の自動車産業全体を発展させることが期待される。

おわりに

ASEAN は 2015 年末に AEC を創設した。AEC は、ASEAN 自動車産業へも、日系を中心とする完成車メーカーと部品メーカーへも多大な影響を与える。特に関税撤廃の影響が、タイやインドネシアの自動車産業へ正の影響を与えるとともに、フィリピンとベトナムの自動車産業に大きな負の影響を与えている。また AEC は、「タイ・プラス・ワン」の新たな国際分業にも、影響を与えるであろう。更に、AEC の新たな目標である「AEC2025」による AEC の深化が、ASEAN 自動車産業と日系企業に影響を与えるであろう。

2017 年は ASEAN 設立 50 周年である。しかし ASEAN を取り巻く状況は大きく変化するかもしれない。2017 年 1 月 20 日にはトランプ大統領が就任した。TPP から永久に離脱するとの大統領令にも署名した。TPP の行方は、ASEAN が進める RCEP の進み方にも影響を与え、AEC にも影響を与えるであろう。トランプ氏の大統領就任が世界の貿易体制全体に負の影響を与え、それが ASEAN の発展を阻害する可能性も考えられる。

ASEAN には、RCEP 交渉がどのように進展するかも、大きな影響を与えるであろう。RCEP は ASEAN が提案して交渉をリードしてきており、2017 年中の妥結を目指している。

自動車産業においては、完成車メーカーとともに、第 1 次部品メーカー、第 2 次部品メーカー等、多くの企業が ASEAN に進出している。中小企業も多くの企業が、タイやインドネシア、マレーシアなど各国に進出している。AEC を創設し更に統合を深化させつつある ASEAN における経済活動には、日系企業にとって大きなビジネスチャンスがある。

ただし当然リスクもある。貿易や投資を行う前に、本報告書等を参考にして頂くととも

に、是非、日本貿易振興機構（ジェトロ）や各国の日本人商工会議所等の専門家とお会いして、情報を集めることをお奨めしたい。自動車など各産業における専門家にお会いして相談することもお奨めしたい。取引先などビジネスのネットワークの中で情報を集めることも重要であろう。

＜注＞

1. AEC の実現状況に関しては、清水（2016b）、石川（2016a）、ASEAN Secretariat（2015a, 2015b）等、参照。物品貿易の自由化・円滑化、サービス貿易の自由化や投資の自由化に関しては、助川（2016a、2016b、2016c）、石川（2016b）、参照。また AEC の様々な分野における状況に関しては、石川・清水・助川（2016）の各章を参照頂きたい。「AEC ブループリント（2015）」に関しては、表 1 も参照。

2. 『通商弘報』2015 年 3 月 16 日号。

3. *ASEAN 2025: Forging Ahead Together*（http://www.asean.org/images/2015/November/asean-publication/ASEAN-2025-Forging-Ahead-Together-for-webCD-FINAL.pdf).日本語訳に関しては、ASEAN 日本政府代表部の「ASEAN 経済共同体（AEC）ブループリント 2025（概要）」:（http://www.asean.emb-japan.go.jp/documents/asean2025.pdf）等、参照。

4. 同上。

5. ASEAN の自動車産業と日系企業に関して詳細は、清水（2015）を参照。また各国の自動車産業の状況に関しては、フォーイン（2015）の第 2 章等を参照。

6. フォーイン『アジア自動車調査月報』2015 年 2 月号、23 ページ、2016 年 12 月号、8 ページ。

7. 同上。

8. フォーイン（2015）、32-35 ページ。

9. フォーイン『アジア自動車調査月報』2016 年 12 月号、8 ページ。

10. 同上。

11. 以下、詳細は清水（2011、2015）、参照。また ASEAN 域内経済協力と BBC スキームに関して詳しくは、清水（1998）、第 5 章を参照されたい。

12. ASEAN 事務局資料による。

13. 詳しくは、清水（2011、2015）を参照頂きたい。

14. 『通商弘報』2016 年 4 月 13 日号。

15. フォーイン『アジア自動車調査月報』2015 年 2 月号、23 ページ、2016 年 12 月号、8 ページ。

16. 『通商弘報』2016 年 4 月 13 日号。

17. フォーイン『アジア自動車調査月報』2015 年 2 月号、23 ページ、2016 年 12 月号、8 ページ。

18. 『通商弘報』2016 年 4 月 13 日号。

19. フォーイン『アジア自動車調査月報』、2016 年 9 月号、28-29 ページ。

20. フォーイン『アジア自動車調査月報』2015 年 2 月号、23 ページ、2016 年 12 月号、8 ページ。

21.『通商弘報』2016 年 4 月 13 日号。

22. フォーイン（2015）、171 ページ。

＜参考文献＞

・ASEAN Secretariat, *ASEAN Documents Series*, annually, Jakarta.

・ASEAN Secretariat, *ASEAN Annual Report*, annually, Jakarta.

・ASEAN Secretariat (2008), *ASEAN Economic Community Blueprint*, Jakarta.

・ASEAN Secretariat (2010), *Master Plan on ASEAN Connectivity*, Jakarta.

・ASEAN Secretariat (2015a), *ASEAN 2025: Forging Ahead Together*, Jakarta.

・ASEAN Secretariat (2015b), *ASEAN Economic Community 2015: Progress and Key Achievements*, Jakarta.

・ASEAN Secretariat (2015c), *ASEAN Integration Report*, Jakarta.

・石川幸一（2016a）「ASEAN 経済共同体の創設とその意義」、石川・清水・助川（2016）。

・石川幸一（2016b）「投資の自由化」、石川・清水・助川（2016）。

・石川幸一・朽木昭文・清水一史（2015）『現代 ASEAN 経済論』文眞堂。

・石川幸一・清水一史・助川成也編（2016）『ASEAN 経済共同体の創設と日本』文眞堂。

・石川幸一・馬田啓一・国際貿易投資研究会編（2015）『FTA 戦略の潮流：課題と展望』文眞堂。

・浦田秀次郎・牛山隆一・可部繁三郎編（2015）『ASEAN 経済統合の実態』文眞堂。

・朽木昭文・馬田啓一・石川幸一（2015）『アジアの開発と地域統合』日本評論社。

・助川成也（2016a）「物品貿易の自由化に向けた ASEAN の取り組み」、石川・清水・助川（2016）。

・助川成也（2016b）「貿易円滑化に向けた ASEAN の取り組み」、石川・清水・助川（2016）。

・助川成也（2016c）「サービス貿易の自由化に向けた ASEAN 取り組み」、石川・清水・助川（2013）。

・西村英俊・小林英夫編（2016）『ASEAN の自動車産業』勁草書房。

・日本貿易振興機構（JETRO）『通商弘報』。

・フォーイン（FOURIN）『アジア自動車調査月報』。

・フォーイン（FOURIN）（2015）『ASEAN 自動車産業 2015』フォーイン。

・福永佳史（2016）「ASEAN 経済共同体 2025 ビジョン」、石川・清水・助川（2016）。

・清水一史（1998）『ASEAN 域内経済協力の政治経済学』ミネルヴァ書房。

・清水一史（2011）「ASEAN 域内経済協力と自動車部品補完―BBC・AICO・AFTA と IMV プロジェクトを中心に―」、『産業学会研究年報』、26 号。

・清水一史（2015）「ASEAN の自動車産業―域内経済協力と自動車産業の急速な発展―」、石川・朽木・清水（2015）。

・清水一史（2016）「世界経済と ASEAN 経済共同体」、石川・清水・助川（2016）。

第 6 章　AEC 創設後の ASEAN の機械工業と中小企業
－日本の中小企業のアセアン投資成功のポイント－

アジア企業経営研究会　会長
藤原　弘

はじめに

最近の日本企業の対アジア投資の特徴は一言でいえば、チャイナ・プラスワンという言葉が示す通り中国以外のアジア地域への投資が活発化していることである。とくに日本の ASEAN 投資は 2013 年以降対中投資を超えている。

この要因として、日中関係の悪化による政治的影響はじめ中国経済の減速や先行き不透明感、人件費をはじめとする生産コストの上昇といった点があげられる。一方、ASEAN 側では、多くの国で生産コストが中国を下回っていること、安定した経済成長が続いていること、ASEAN 経済共同体により 6 億 3000 万人の統合市場が出来つつあること、中国のような反日リスクがないことなどがあげられる。

チャイナ・プラスワンという風潮の中で注意しておかなければならないことは、中国は一つの市場ではなく、実態は非常に多様な市場であることだ。チャイナ・プラスワンは中国以外のアジアだけでなく、中国の内陸部にもあることを指摘したい。

本章では、中国およびチャイナ・プラスワンと言われる ASEAN の新興国に進出している日本企業の経営実態の具体的事例をベースに、生産コストに関わる現地部材調達、人材確保、労務管理のポイント、顧客の多様化など販売戦略の展開等を中心に、中堅中小企業の視点からチャイナ・プラスワンと中国の投資環境の比較を行った。経営者へのインタビューに基づき、今後の日本の中小企業のアジアでのビジネス展開の方向性に関する実践的な参考資料とすることを意図している。

第 1 節　ベトナム－人材育成に注力する日系企業

1. アジアから中東アフリカ市場を拡大する－ユニカ社

ユニカ・ホールデイングス社の企業概要

創業年月日：1965 年 11 月
代表取締役：安見義矩氏
従業員数：135 人
資本金：72 百万円
事業：コンクリート・ドリル、コアドリル等各種電動先端工具の製造販売
海外拠点：UNIKA 機械工具有限公司（中国-生産拠点）　UNIKA　INDIA　PVT（販売拠点）UNIKA　ASEAN　TRADING　CO.LTD（ベトナムー販売拠点）UNIKA　VIE-PAN　CO.LTD（ベトナムー中小企業支援センター）UNIKA　VIETNAM　CO.LTD（ベトナム　生産拠点）

今回、高速道路、高速鉄道用の部品、各種ドリルを生産しているユニカ・ホールデイングス社の篠原由郎氏（専務取締役コーポレート統括部長）及びロナルド・マックファーランド氏（取締役海外営業部長）に対して同社のアジアでのビジネス戦略の展開に関しインタビューすることができたので、インタビューをもとに同社のベトナム事業を紹介する。

（1）はじめに

ユニカ社は中国の河北省廊坊に UNIKA 機械工具有限公司を 1995 年に設立したほか、2007 年に UNIKA VIETNAM CO.LTD を設立し、コンクリートドリル、コアドリルなど電動先端工具を生産している。同社の海外ネットワークをみると、2013 年中にアセアン市場への販売拠点として UNIKA　ASEAN TRADING CO.LTD をベトナムのホーチミンに、中東、アフリカ市場をターゲットにインドのバンガロールに販売拠点として UNIKA INDIA PVT LTD を設立している。まさに中国を含むアジアから中東、アフリカまでの市場を視野にいれたビジネス戦略を展開している小さなグローバル企業といえよう。同社の経営の特徴はこれまでのアジアでの豊富なビジネス経験を生かしてさらに、1996 年にホーチミン市に市政府と共同でベトナム進出を計画している日本の中小企業を支援するため、日系中小企業専用工業団地 VIE-PAN TECHNO PARK を建設している。同社はこれまで UNIKA VIE PAN 社を通じて、マネジメント機能付きレンタル工場を運営し、日本の中小企業のベトナム進出支援をおこなってきたが、今後はホーチミン市政府と共同でさらにこの中小企業支援活動を拡大しようとしている。

（2）ベトナムの工場と分業体制の構築を目指す

ジェトロの 2015 年「在アジア・オセアニア日系企業実態調査（中国編）」によれば、中国進出日系企業の直面する上位最大の問題は 1）従業員の賃金の上昇 2）品質管理の難しさ 3）従業員の質 4）限界に近づきつつあるコスト削減となっている。ユニカ社の場合も中国経済の成長率が減少していくなかで、中国市場での対応を迫られているのは他の日本企業と同様である。

同社は現在、中国工場の生産体制をこれまでのアンカーのような普及品から多機能コアドリル、ホールソーのような高付加価値、高品質の製品へと転換していくことを検討している。その対策の一環として、生産ラインの自動化を進めるとともに、中国人従業員には現地の平均給与よりも高い給与を与えて、転職率を低め生産性を高めるように努力している。

中国の廊坊の工場の面積は 2 万 5000 平方メートルでそのうち 1 万平方メートルが遊休地であったことから、この遊休地を売却してその資金をベースに生産設備の更新等を進めたとのことである。廊坊経済技術開発区当局もユニカ社の対策に賛成し支援してくれたことから、遊休地が当初の 6 倍の価格で売却できたとのことである。

現在のところ、ベトナムの UNIKA VIETNAM CO.LTD の工場ではホールソーという先端工具の生産が十分でないことから、これを中国工場の生産ラインを活用して生産することも検討しており、中国工場はベトナム工場の生産を支援する役割を担っている。また、中国市場に対する取り組みも、これまでの日系企業への販売から、中国に進出しているドイツ企業はじめ、欧米企業へと拡大する方向で動いていることにも注目したい。すでに先端工具であるホールソーは中国のドイツ企業の代理店に販売しており、ベトナム工場からもこのホールソーをドイツに輸出しているとのことである。中国工場の輸出先としてはフィンランド、ポルトガル、英国、ドイツ、デンマークがあげられるが、最大の輸出先は日本でホールソーをはじめとする先端工具の生産量の 8 割が日本向けとのことである。

この中国工場の総経理は布古民氏で元大学の助教授であり、欧州企業での勤務経験をもち、日本で勤務していた時にユニカ社が採用したという人材で日本語と英語もできて、日本的な経営方式に精通した人材である。彼をトップに中国工場はユニカ社の本社と連携して、中国人技術者、幹部スタッフ、工員等を岩手工場、群馬工場で 3 か月程度の研修も実施し、ユニカ社の品質重視の経営方式を徹底していることに注目したい。ジェトロの 2015 年在アジア・オセアニア日系企業実態調査（中国編）にあげられた上位 4 つの問題（①従

業員の賃金上昇②品質管理の難しさ③従業員の質④コスト削減）に対してユニカ社はすでに十分対応しているといえよう。

中国工場は今後中国市場の欧米企業への販売拡大を狙う積極的なビジネス戦略を展開する方向にあることから、今後ともチャイナ・プラスワンへの生産シフトについては一言も篠原氏の口からもれなかったことを強調したい。

（3）アジアの生産拠点－ベトナムの工場

中国工場とならびアジアのコンクリートドリル、ホールソー等の先端工具の生産拠点である UNIKA VIETNAM CO.LTD のトップも中国工場の布古民氏と同様に日本企業の経営方式に精通し、ユニカ社の経営方針を徹底して実行しているベトナム人の社長である。その名も木村仁次郎という日本名を有している。同氏はボートピープルとして来日し日本国籍を取得し、同時に群馬大学の工学部の大学院でロボット工学を勉強した人である。

同社はベトナムの工場である UNIKA VIETNAM と後述する中小企業支援センターである VIE-PAN TECHNO PARK CO.LTD のトップであり、まさにユニカ社のベトナムの実践的なビジネスリーダーともいうべき人である。

ベトナム人従業員の訓練に関しては、中国工場同様に日本からの日本人技術者による技術指導、群馬工場、岩手工場での研修を実施しているが、同時に日本人化したベトナム人社長によるユニカ式経営方式（品質重視、顧客サービスの強化、コスト削減）の徹底化が図られているとのことである。

さらにベトナム進出日系企業の深刻な問題である現地部材の調達については、先端工具ホールソーの鋼材はほとんどタイから輸入しており、一部をベトナム進出日系企業から調達しているとのことであった。これら日系企業を中心としたベトナムでの現地鋼材の調達率は 20%程度とのことである。また、生産設備の部品は日本から輸入しているが、最近は台湾からの輸入に切り替えコスト削減に努めているとのことである。中国工場、ベトナム工場にユニカ社の経営方式を熟知した中国人、ベトナム人の経営者を有していることはユニカ社の強みといえよう。

ユニカ社の中国工場とベトナム工場の従業員の比較についてコメントを求めたところ、篠原氏から「当社の中国人スタッフもベトナム人スタッフもその実力に関しては甲乙つけがたい」とのコメントが返ってきた。

ユニカ社はベトナム工場の販売拠点の一つとして 2013 年 5 月にはインドのバンガロー

ルにも現地法人を設立し、中東、アフリカでの販売活動をさらに強化している。

バンガロールの販売会社はインド人社長以下 3 人の現地人スタッフが取り仕切っていたが、この販売店 UNIKA INDIA PVT LTD のインド人社長が彼の兄弟とドバイ、サウジで販売活動を行うために退職したことから、本社から若手社員を派遣せざるをえなかったとのことである。ユニカ社のインドでの販売店は 50 店舗であり、現在のところ販売額は 200 万～300 万円程度とのことであるが、今後将来的な発展が期待できる中東、アフリカ市場を狙う販売拠点であるインドでの人材確保も重要な問題であるといえよう。

ユニカ社のようなアジアでのビジネス経験豊富な会社においてもアジア人材の確保の難しさが伺われた次第である。

（4）中小企業のための中小企業支援センター

VIE-PAN TECHNO PARK の概要
所在地：ホーチミン市ヒエップフォック工業団地（面積 2000ha）
入居開始予定時期：2014 年 10 月
出資者：ベトナム側：ホーチミン市 45%出資。日本側：ユニカ・ホールデイングス社、西武信用金庫、中小企業等 55%出資
面積：13ha

（5）小から大を目指す

小さなグローバル企業であるユニカ社が運営する VIE-PAN TECHNO PARK の実態について紹介したい。同社の安見社長の言によると「中小企業の支援は中小企業でないとできない」とのことで、海外展開に関し、中小企業の目線で中小企業向けの細かい行き届いたサービスを提供するために設立したことを強調されていたが、今回ホーチミン市政府と共同で日系中小企業専用工業団地 VIE-PAN TECHNO PARK を開発する背景には、中小企業に対する細かい行き届いたサービスをさらに拡大することを目指しているようだ。同社は中国の廊坊のレンタル工場でも米国企業を入居させ面倒をみるなど、中小企業支援に関しては国籍を超えた豊富な経験をもっていることも強みとなっている。

ホーチミン市政府からユニカ・ホールデイングス社に対して、100ha の土地提供の申し出があり、大規模な中小企業支援を求められたそうだが、まさに「小さく生んで大きく育てる」というユニカ・ホールデイングス社のこれまでの経営方針もあり 13ha の土地に限定したとのことである。

この日越共同の日系中小企業専用工業団地に入居した企業は、VIE-PAN　TECHNO PARK 社の一部門となり、現地人材の採用から現地部品の調達、経理、輸出入手続き等徹底した経営面でのサービスを VIE-PAN　TECHNO PARK 社の日本人もしくはすぐれた日本語能力を有するベトナム人スタッフが提供してくれることになっている。さらに自社独自の法人登録を行う企業の入居も歓迎しているし、同様な経営面での支援が得られることになっている。ちなみに現在 VIE-PAN　TECHNO PARK 社のレンタル工場の社長は前述したようにまさに日本人並みに日本語のできる日本国籍を取得した元ベトナム人である。

2016 年 5 月 17 日現在この VIE-PAN　TECHNO PARK への入居企業数は入居予定企業をいれて 12 社である。現時点での入居料金も以下の通り格安である。

1）レンタル料金：5US ドル/㎡・月

2）マネジメント料金：3US ドル/㎡・月（社員数、設備、利用するサービスにより変動する）

3）トータルフィー：8US ドル/㎡・月

レンタル出来る工場の面積も 250 ㎡、500 ㎡、1000 ㎡の 3 種類なので入居後の負担経費の削減も可能であり、コスト的にもかなり有利といえよう。

VIE-PAN　TECHNO PARK のさらなる特徴として工場家屋が 1 ㎡あたり 3 トン重量にも耐えることができるが、入居企業の要望があればこれを 5 トンまで拡大することも可能である。

（6）インフラは万全

ホーチミン市政府が注力している 2000ha 工場敷地をもつヒエップフォック工業団地は 1996 年から開発が開始され、現在 311ha の開発が完了し、すでに日本企業を含む 10 か国の外国企業 100 社が進出しているとのことである。その背景には当然のことながらインフラ設備の充実があげられる。まず汚水処理施設には 1 日当たり 6,000 ㎥の処理能力をもつ設備が二つあり、工業排水にはまったく問題がない。さらにアジアに進出している日系企業のインフラ問題としてあげられる停電に関しても、二つの電力会社が 675MW の電力を安定的に供給しており停電の懸念はないとのことである。また、生活用水の供給に関しても国家規格をクリアした清潔な水を 1 日当たり 4～5 万㎥供給しているとのことである。この広大な工業団地のセキュリテイーも警備パトロールの 24 時間体制がとられており、

まったく問題ないとのことである。

さらに医療保険センター、スーパーマーケット、従業員交流センター、従業員宿舎（1100人入居可能）銀行、関連政府機関もあり、生活面での便利さと同時にワンストップサービスで法人登録手続き等も可能である。このようにさまざまなサービスを提供する企業のなかに最近は中小企業だけでなく一部、二部上場の大手企業もみられるとのことである。ベトナムでの投資環境情報の不足が問題になっているとみられ、篠原氏は現在前述したように日本国籍を取得したベトナム人の社長のもとに8名のベトナム人スタッフを配置し、入居企業に対する地方政府との交渉はじめさまざまな分野でサービスを提供しているが、今後はさらに日本語ができ日本企業の状況を把握しているベトナム人スタッフの配置を増やす必要があることを強調した。ベトナムの人材確保は人材の現地化の進んでいるユニカ社においてもさらに重要な問題となっている。

2. レンタル工場で成功したアイ電子工業－期待される中小企業支援センターへの転換－

企業概要－DANAN　INDUSTRIAL＆KINDLY　UNION
設立：2005年9月
資本金：169万ドル
出資者：日本側：（株）アイ電子工業51%
ベトナム側：NEW CC CONSTRUCTION　CONSULTANTS Co. LTD（49%）
事業内容：日本企業向け標準リース工場の管理及び運営業務
立地：ホアカイン工業団地　開発総面積　800ha
レンタル料金：第一期工場標準仕様　月額4ドル・M2

（1）期待される東西回路の機能強化

栃木県の太田原市に本社をもつオゾン製品、熱交換ファン等の製品を生産しているアイ電子工業のダナンの子会社である「DANAN　INDUSTRIAL＆KINDLY　UNION 」を訪問し、当市での企業経営に関し、豊富な経験を有する西山社長にお話を伺った。

同社社長は2006年にこのレンタルリース工場に来たが、当時はほとんど高い建物はなく、ダナンは未発達の状態であったという。ダナンは単なる港町であり、道も舗装されていなかったとのことである。同社がダナンに進出する契機となったのは、2005年にベトナム経済研究所が企画したミッションに当社の社長が参加し、ダナンにきたからである。同時にダナン市からも進出の要請をうけて、進出を決定したとのことである。2006年に西山

社長が来たときは、ダナンにはビジャチップ、双日と現地企業との合弁木材会社、ダニフーズという食品メーカーの 2 社しか進出していなかったそうだ。その頃、ダナン―フエ間を走る 6.1 キロのハイヴァントンネルが完成しており、順調に機能しているそうだが、東西回路は 2006 年 12 月に第 2 メコン橋が完成したことで、全長 1450 キロのミャンマー―ダナン間の道路は完成したものの、国ごとに異なる通行規則、入境規制等のさまざまな規制が残っており、西山社長は十分な機能を果たしていないと述べた。

多くの日系企業がタイから持ってきた家電製品をここダナンの港湾を利用して各市場に送り出し、ダナンの部品をタイに供給することを考えていたが、この東西回路の機能が十分でないことから、メコン周辺地域の分業体制が十分に実現していないとのことである。

（2）下請け部品メーカーが未成熟

西山社長は同社の進出後の最大の問題点としてあげたのは、裾野産業の未発達である。西山社長は「ベトナムには裾野産業が十分発達していない。これは過去の問題でありそして現在の問題である」と言い切った。日本企業の部品を支えるような現地企業は皆無に近いそうだ。現地部品メーカーが存在しないのに、なぜ進出したのかという問いに対して、今後の展開の可能性の予感及び海と山を有する自然環境の美しさに惹かれ、さらに市政府の要請等があったからだ」という回答が返ってきた。コスト削減の観点から現地部品メーカーの調査を進出前に十分に行うことの重要性を同社長は逆に強調した。

同社はリース工場を 2006 年に設立し、同社の生産部門も子会社をこのリース工場のなかに設けたが、この生産会社は 2008 年のサブプライムローンの問題で住宅需要が減少するなかで、コスト削減に失敗し、進出後約 3 年で撤退した。現在当社のリース工場には 6 社の日系企業が入居しているが、西山社長のこのような企業経営の光と影の豊富な経験をベースに入居企業にも可能な範囲でサービスしているとのことである。これは筆者の印象であるが、このリース工場の機能は西山社長のような経営人をトップに、経営面でのアドバイスを前提にすれば、日本の部品メーカーを十分呼び込める可能性があるといえる。

（3）高い転職率が問題

西山社長は、現在入居企業はダンボールメーカー、浄化槽、イヤホーンのメーカーなど 6 社であるが、これら入居企業の従業員の転職率は高いとのことである。特に企業経営の中核となる中間管理職の転職率が高いのが問題となっている。ダナンには日系企業だけで

なく、韓国、台湾企業も縫製関連企業を中心に多数進出しており、人材の引き抜き合戦が激化しているとのとこである。ベトナム人の従業員にしてみれば、転職により職歴を重ねれば労働条件が有利になることから工場のワーカーは 2 万ドン―3 万ドンの給与の差で転職していくそうだ。

ワーカーの賃金はある程度決まっているが、企業により異なり、かなり差があり、これが転職率を高めているようだ。一方、大卒の給与は千差万別で、ベトナムで最大のソフトウエアアウトソーシング企業である FPT　ソフトウエアカンパニーで働く大卒の給与は推定で 400 ドル前後、ダナン外国学部日本語科卒業生の給与は推定で 300 ドル前後と推測している。

（4）ベトナム人従業員の労務管理のポイント

西山社長はベトナム人の労務管理を行うに当たり、「彼らは目を離すと何をしているかわからない」と述べた。常に彼らの行動、動きに目を向けておく必要があるようで、西山社長はベトナム人の女性を秘書というよりも参謀役として雇用しているが、彼女に常に工場の現場をみさせ、状況を把握させているそうである。同社長によると、日本人が重視する「人生意気に感ず」といったような精神は期待してはいけないそうだ。彼らには勤勉という言葉は個人的に関心のある分野の勉強はするが、仕事の面ではこの勤勉という言葉は意味をもたないとのことである。勤勉という言葉にはベトナムでは働くという意味はないということをベースに労務管理を行わなければならないとのことであった。

ダナンでは現在、人材の募集広告を出すとすぐ集まるが、すぐ転職していく傾向が一層強くなっており、人件費の高騰が顕著になってきているなかで、自社内で技術者、熟練工、中管理職等の使える人材を育成しなければならないといった難しい状況にあるといえよう。

（5）中小企業支援センターのような役割

同社は入居企業に対して、人材募集、許認可手続き、税務申告、原材料の取引先斡旋等さまざまなサービスを提供しており、まさに華南のテクノセンターに近いような役割を果たしている。この豊富なビジネス経験をベースに最近問題となっている点として、移転価格の問題は気を付けてほしいとのことであった。

西山社長は基本的には以上のような問題に関しては、入居企業に対応してもらっているといっていたが、実態的には専門家の紹介からさまざまなサービスを提供していることが

窺われた。好むと好まざるとに拘わらず、入居企業に対するサービスは拡大する方向にあるようだ。この辺のサービスを強化していけば新たな中小企業支援関連ビジネスへと発展する可能性があるといえよう。

3. 現場主義の人材育成に取り組む南富士

南富士の企業概要
代表取締役会長：杉山定久
本社：静岡県三島市 65－1
設立：1970 年 12 月 1 日
資本金：9800 万円
売上高：56 億円（2014 年）
社員：100 名（本社正社員）
海外拠点：万克徳商諮詢（上海）有限公司（独資）Minami Fuji Consulting Co.LTD(Hanoi)

南富士（株）は屋根の外壁工事で 70 年の歴史をもつ会社であるが、自社の経営経験を踏まえ、生産現場でも技術を持つ人材の育成についても、これまで中国（2005 年）インドネシア（2014 年）、ベトナム（2014 年）において、現地の大学と提携して、現地人材の育成に努めてきた。その内容は日本でのビジネスを展開するうえで必要な基礎的条件である旺盛な労働意欲、粘り強い精神力の育成をベースに日本語能力、日本での社会的マナー、生産現場での技術的能力を重視した人づくりの塾ともいうべき研修期間 3 か月の GMC（Global Management College）をスタートさせたことである。同社はさらにハノイの北 80 キロにあるタイグエン総合大学（学生総数約 9 万人、傘下に 4 年生の専門大学 10、97 学部・153 学科を有する。）との連携でこの人材育成計画を進めている。

当社の場合は屋外で屋根の外壁の構築作業を行うことから、労働環境も厳しく、そして技能を必要とするため、作業現場での経験、技術と能力を持つ人材の育成が重要ということが、この南富士の「人づくりの塾」の背景にあるようだ。まさに人材不足に悩む多くの中堅・中小企業の要望に対応したプロジェクトといえよう。今回筆者は 2015 年 11 月 20 日から 12 月 8 日までの短い期間ではあったが、ハノイ工業大学と提携して南富士が実施している人づくりの塾であるマイスター・スクールで同大学の卒業生を対象に日本語教育の経験をすることができたので、以下に紹介したい。ベトナム人大卒の能力をみるうえで参考になれば幸いである。

（1）ベトナムのトップクラスの卒業生の人材教育

ハノイ工業大学は工商省直轄の国立大学で学生総数約 5 万人を有するベトナムのトップクラスの総合大学である。工業大学なのに総合大学と書いた理由はこの大学には工学部だけでなく、英文学など文化系の学部を含み 19 の学部を有しているからである。今回のマイスタースクールのなかには工学部出身の研修生だけでなく、同大学の英文科をでた女性の学生も多数いた。

これまで南富士はこの大学でマイスタースクールを 2014 年 7 月に開講して 1 年半になるが、その間に卒業生を 7 期だしている。研修期間は日本語、日本のビジネス慣習等について 3 か月間訓練されることになっているが、これまでの卒業生は 68 名で、そのうち 27 名が日本企業に就職している。

この人つくりの塾ともいうべきマイスタースクールでの経験は、ベトナム人大卒の特徴をみるうえで参考になると思われる。まず、最初に筆者は学生を相手に日本企業の経営方式の特徴等を中心にこれらベトナム人の研修生が日本で働くときの注意事項等について話したが、なかなか理解してもらえなかった点がまず問題としてあげられる。

筆者は、研修生は大学の卒業生であり、一部には企業の勤務経験の学生もおり、日本語という問題はあるものの、これら企業での経営に関わる基礎的な問題は理解していると思い、現地部品調達、品質管理等に関する日本企業の特徴を話したが、なかなか理解してもらえなかった。特に不良品発生率の減少という言葉を黒板に書き、さらに平仮名と英語で書いて理解してもらうように努めたが､なかなか理解してもらえなかったのが実態である。

これら研修生は日本語を初級の段階から勉強しており、このような専門的な言葉にはなれていないという事情もあったようだ。

研修生は教科書を中心に音読しながら日本語を覚えるケースが多く、例えばベトナムに進出している日本企業の関係者から研修講義の中で日本企業の経営戦略等についての話を聞く機会が少ないということも問題との印象をもった。一般生活に関する日本語と同時にビジネス日本語にも直接日本人ビジネスマンに接触することによって慣れていくというやり方も必要であるとの印象をもった次第である。

（2）会話力、漢字力不足の克服に向け努力

今回の最大のメリットは授業終了後にベトナム人研修生と一緒にハノイ工業大学の近辺にある安い学生専用の食堂で昼、夜の食事をしながら、さまざまなことについて話すこ

とができたことである。彼らにとり日本語の勉強で最大の問題は会話力と漢字の能力がなかなか身につかないことである。漢字に関していえば、ベトナム人研修生だけでなく、日本の若者にとっても問題だと思われるが、外国語として日本語の漢字を覚えるのは大変とのことであった。会話力に関しても丁寧語、尊敬語等のさまざまな表現があり、日本の社会における人間関係の重要性を考えれば、かなり深刻な問題といえそうだ。日本社会での人間関係の基礎となる協調精神といったような言葉を漢字、平仮名で書き、英語でも説明したが、なかなか理解してもらえなかった。

ただし、この記述はハノイ工業大学の卒業生で理科系の研修生の話であり、ハノイで南富士が人材育成で提携しているベトナムの文化系のトップ大学の一つであるハノイ貿易大学（Foreign Trade University）を訪問した際に、女性の GMC 卒業生（貿易が専門）と日本語で話したが、彼女は筆者がゆっくりと日本語を喋る限り、日本企業の経営問題等に関しても大体理解してくれたし、たまに理解できない場合は英語で話すと問題なく理解してくれたことを付記しておきたい。

ハノイ工業大学のなかには南富士が実施している研修講座だけでなく、別の日本語研修講座もあり、そこに参加している会社勤務の経験のある研修生とも交流したが、筆者の日本語を正確に理解し、会話できた。同じ大学のなかでも日本語の能力の差を実感することとなった次第である。筆者が日本人であるとわかってからは、これら別の日本語講座のベトナム人研修生は大学の学生寮に筆者を招き、夜遅くまで日本語で日本企業の経営方式等に関し、可能な限り日本語で筆者にコメントを求めるなど、極めて積極的な勉学態度をみせていた。

ベトナムも大学、理科系、文科系等のコースにより、また、研修生の経歴により彼らの日本語能力、会話力等に差があることを実感した。ちなみにハノイ貿易大学は約 8000 人の学生のうち 8 割が女子学生だそうで、現地の関係者によると、ベトナムでは経済、経営、文学等の文科系の分野では女子学生が男子学生よりも優れているとの声も聞かれた。

さらに今回 3 週間たらずの間にこれらベトナム人研修生と付き合って感じたことは、彼等は極めて人間関係を重視し、さまざまなことに細かい配慮をすることに気付いたことである。この点に関しては、ジェトロハノイ事務所の関係者にインタビューしたところ、日本企業の多くの経営者が最近ベトナムを訪問しているが、ベトナムを重要な投資先としてみる理由の一つとして、中国人のようなドライではない人間関係を配慮したベトナム人の特徴があげられており、それに対する日本企業の経営者の信頼感が感じられるとのことで

あった。チャイナ・プラスワンとして日本企業の投資先として注目を集めるベトナムであるが、その主要な要因の一つは日本人にも通ずるベトナム人の細かな気遣いということになるようだ。

（3）日本での永住も考慮

ハノイ工業大学卒業生の日本語能力に関して、やや厳しい見方を紹介したが、彼らがこの人づくりの塾で真剣に日本語能力、日本でのビジネス習慣等を懸命に習得している姿勢にはいささかも問題はみられない。昼食、晩食の際に自由に彼等と議論したところ、この人づくりの塾を出た後、日本でどうするか聞いたところ、かなり印象的なコメントが返ってきた。

10～20 年日本で勤務し、技術を習得すると、ベトナムに帰り、事業を起こし、自分が習得した技術を同胞に伝えたいというものから、日本での永住を希望するものまでいたことである。日本の若者には期待できないコメントがベトナム人の研修生から発せられたことを強調したい。女性の研修生からは日本で技術ノウハウを習得すると同時に日本での永住を実現するために、日本人男性との結婚も考慮しているとのコメントも発せられた。

日本での技術、経営ノウハウの習得後もそれをより効果的に活かすために、ベトナムに帰るのではなく、日本でさらに自分の能力を磨くために、より長期に滞在することを前提に「人づくりの塾」である GMC での研修で力を磨いているベトナム人の若者に期待したい。

第 2 節　フィリピン－現地人材の活用に注力する日系企業

1. フィリピンを国際拠点としてアジア市場を目指すカネパッケージ

企業概要
設立：1976 年 9 月
社長：金坂良一氏
資本金：5000 万円
従業員数：41 名（2016 年 5 月現在：国内のみ）
製品：化粧箱、ダンボール、緩衝材（EPS/EPE/EPP,ダンボール緩衝材）真空トーレー、生分解性緩衝材等
海外拠点：香港、フィリピン、ベトナム、インドネシア、タイに 10 法人、生産拠点を有する。（2016 年 5 月現在　海外生産拠点等の従業員数は 750 名）

各種高品質の梱包材を生産するカネパッケージ社は埼玉県入間市に本社をもち、1996 年にフィリピンに進出し、その後フィリピンのホールディング会社をベースにフィリピンの人材を活用して、中国、ベトナム、タイ、インドネシアにも生産拠点を拡大し、アジアに進出する日系企業に HD ドライブ、プリンター、デジタルカメラなどの高品質の梱包材を供給している。同社のアジア展開の鍵となったのがフィリピンの人材の育成と活用であるが、その実態につき同社の金坂社長にインタビューしたので以下に紹介したい。

（1）人材、設備、資金の現地化を徹底

カネパッケージ社のアジア展開の引き金は、同社の売り上げの 90%を占める最大の顧客である東芝が 1995 年に HDD の海外生産移転を行い、カネパッケージ社の売り上げが 20%減少したという極めて厳しい現実である。また、この厳しい現実のなかで、アジア展開を目指すカネパッケージにとってフィリピン進出に関し最大の問題は、本社から派遣できる日本人スタッフがいなかったことである。そのため、金坂社長は 1997 年にフィリピンに赴任し、梱包材の生産に関する指導を自らフィリピン人スタッフに対して行い、その育成したフィリピン人スタッフを現地の梱包材メーカーに派遣し、カネパッケージ社の品質、納期重視型の技術指導を行い、現地の安価で当社の品質基準にあった梱包材を調達できるようにしたことである。いわばカネパッケージ社のフィリピンにおける人材の現地化は、同社の人材不足が大きな梃子になっているといえよう。さらに特筆すべきことは、カネパッケージ社はアジア展開において、本社の資金を殆ど投入せず、フィリピンを中心として海外で収益を上げ、海外の資金の中から、海外展開をしていることである。2011 年～2013 年の 3 年間に 8 拠点の海外工場を拡大したのも、8 割が海外の自己資金であり、銀行借入も海外で行っている。ヒト不足、モノ不足、カネ不足の 3 欠に悩む中小企業にとり非常に参考となる進出ケーススタデイといえよう。

カネパッケージ社にとり、現地の梱包材サプライヤーの活用にしても、徹底してこれら現地メーカーの保有する中古の生産設備を使用していることに注目したい。金坂社長によると、これら日本製の中古設備でも徹底的にメンテナンス、管理を実施すれば、顧客である日本企業が要求する品質の梱包材を問題なく生産できるとのことであり、フィリピン工場に高価な日本製機械を可能な限り持ち込まなかったことは、コスト削減の面で大きな効果があったようである。日本の梱包材メーカーがフィリピンに進出し、最新の設備で梱包材を生産すれば、現地梱包材メーカーの経営を圧迫することになるという配慮も金坂社長

はもっていたようであるが、最大の理由は日本から最新の設備等を導入しないで、現地梱包材メーカーの技術指導をし、最大限活用し、コスト削減を図り日本とフィリピン企業のウイン・ウインの関係を構築することにあったといえよう。

（2）フィリピン人技術者が現地サプライヤーを技術指導

1997 年から 10 年間駐在し、ほぼ最初の 3 年間はフィリピン人技術者に対し技術指導を行うとともに、経営スタッフに対してはカネパッケージ社の品質、納期重視型経営を徹底させ、育成した後、これらフィリピン人技術者を現地梱包材サプライヤーへと派遣し、日によっては 24 時間技術指導を行ったとのことである。このようにして育成したフィリピン人技術者を現地梱包材サプライヤー1 社につき 2 名派遣し、技術指導を行ったが、現地サプライヤーがカネパッケージの要求する品質の梱包材を生産できるようになるまで 3 年近くかかったそうである。フィリピンのようなアジアでも人材が豊富な国においても、日本企業が求める技術者の養成には相当時間がかかることを認識しておく必要があろう。金坂社長はみずから育成したフィリピン人技術者に代表される現地の人材に関し、「フィリピン人の大卒は優秀であるが、1～30 までの計算ができないものもいる。さらに小数点二桁までの計算ができるかどうかが採用基準となる。棚卸等の作業では数字に強い人しか採用しない。」と述べ、梱包材生産に関する作業で求められる数学的能力を強調した。

この言葉の裏には、経営数字を読み、景気、経済の先行きをみながら、戦略を立て、それを実行し、実践的な経営効果をあげられる人材への期待感が窺われる。

フィリピンは人材が豊富であり、他のアジア諸国に比べ大量の英語のできる大卒を採用できるが、これらフィリピン人スタッフはより高い人件費を求めて簡単に大量に転職してしまうケースが多くみられ、それをどう繋ぎとめていくかが大きな問題となっている。

金坂社長の言葉から窺われることは、高い転職率をみせるフィリピンで現地スタッフをくい留めている最大の理由は､彼らの自主性を尊重した経営方式をとっていることである。

フィリピンには現在、現地法人 4 社、5 工場あり、カネパッケージ社のグループ全体の売り上げの 38%を占める最大の生産拠点であり､まさにカネパッケージ社グループ全体の海外営業本部の役割を果たしている。この海外営業本部のもとで、フィリピン人スタッフが中核となり中国無錫社（2001 年設立)、中国杭州社（2002 年設立)、ベトナム社ハノイ工場（2005 年設立)、タイ社アユタヤ工場（2005 年設立)、インドネシア社チカラン工場（2012 年設立)〕の立ち上げに参画したとのことである。これらの工場立ち上げ後もフィ

リピン人技術者がこれら中国、ベトナム、インドネシア、タイ等の生産拠点に対して技術指導を行っているとのことである。さらに経理処理に関しても、同社のホールディング会社 KPG グループが設立されており、このホールディング会社の 7 人のフィリピン人の公認会計士が、国際的な会計基準に則り、中国、ベトナム、インドネシア、タイの子会社の経理オンライン監視を統一的に行っているとのことである。まさにフィリピン人スタッフがアジアの生産拠点の経営、生産、経理面での業務を指導しているとのことである。そういった意味ではフィリピン人スタッフはただ単に日本の本社からの命令に従う現地スタッフではなく、効果的に収益をあげることに関して積極的に意見を具申する機会と義務を与えられており、経営者的な機能を期待されているといえよう。ここに当社の経営スタッフ、技術者の低い転職率の理由があるようである。

（3）海外営業本部の機能を支えるフィリピン人スタッフ

フィリピンに海外本部をもち、日本の本社の重要な機能を代替するフィリピンのカネパッケージが採用するフィリピン人大卒スタッフに対する評価に関し、金坂社長に再度確認した。

金坂社長はフィリピン人大卒のなかには計算に弱いものがいると厳しい見方をしていたが、全体的なコメントとしては、①フィリピン人大卒のスタッフはさまざまなビジネス経験を通じて成功体験と実績を有している。②国際感覚もありそのベースとなる英語の語学力に優れている。③さらに出稼ぎの習慣が定着しており、海外で働くことに抵抗感もなく、海外での関係者との信頼関係をベースとした人間関係の構築に優れているとのコメントが返ってきた。

具体的な事例としては、フィリピンのホールデイングス会社で周辺諸国の関連工場に対して、統一的に品質管理を行っているジェラルデイングス・イシザキ部長の例があげられた。同部長は入社後数年でこの品質管理担当部長となった若手女性管理職である。実力主義に徹した人材配置がフィリピン人従業員の潜在力を引き出すコツとのことである。しかし、金坂社長からもれた最後の言葉は「フィリピン人は大学にいっていなくても優秀な人材が多い。彼らの潜在的能力を引き出すのが私の役目だ。」と学歴と実力は関係ないとのニュアンスに満ちたコメントをいただいた。

フィリピン人をはじめ人材の現地化を徹底しているカネパッケージの日本人駐在員配置の状況をみると、フィリピン 3 人、インドネシア 2 人、ベトナム 4 人、タイ 2 人と極め

て少ない。

このような優秀なフィリピン人スタッフを抱え、日本企業以外の外国企業を顧客企業として取り込んでいく可能性について聞いたところ、金坂社長は以下のように慎重な姿勢をみせた。かつて韓国系大手電機メーカーの下請け会社に梱包材を売り込んだが、代金回収ができなかったという苦い経験がある。現在のところ、カネパッケージ社の主要顧客は信用と自社の技術力を発揮できる日系の大手電機・電子部品メーカーへと拡大する方向にあり、現在国内外で 600 社を超える日系企業と取引するなど顧客の多角化が進んでいるとのことであった。

（4）マングローブの植林で環境保護を目指す

梱包材は一度使用されると捨てられ、ゴミになるという悪いイメージが定着しているため、カネパッケージ社はこのイメージを排除し、クリーンで環境に優しい企業イメージを構築するために、短期間で成木となり、CO2 の吸収、水質浄化等に効果があるマングローブの植林にも注力している。2009 年からオラゴン島、バナコン島を中心に 183 ヘクタールの土地にマングローブの植林を開始し、これまで 2016 年 3 月時点までに 700 万本以上のマングローブを植林している。今後はこのグリーンの環境の保護のためにベトナム、インドネシア、タイにおいてもマングローブの植林活動を展開する方向にある。

カネパッケージ社はグリーンの環境を維持、発展させるだけでなく、オラゴン島やバナコン島の小学生の教育支援の一環として校舎を建設、寄贈していることである。このような環境保護、教育支援といった幅広い CSR 活動は経営を圧迫する要因になるのではないかと思い、質問したところ、金坂社長は「CSR 活動は従業員の心を変え、連帯感、達成感、感謝される喜びを与えると同時に、このような CSR 活動に賛同する顧客企業、ステーク・ホルダーを増加させたことから、当社にとりプラスとなった。」とのことであった。このように CSR 活動を展開しているは背景には、当社の CSR 活動の社会的意義とビジネスに直接的には結びつかないと思われている CSR が、逆に新たなビジネスチャンスを創出する可能性のあることなどさまざま側面があることをフィリピン人スタッフに認識させ、まさにビジネス展開における「驚きと感動」を与え、新しい視点でビジネスに取り組む姿勢を構築するといった配慮もあるようだ。

（5）今後のアジアでのビジネス展開の方向

フィリピンを中心にアジアビジネスを展開してきたカネパッケージであるが、今後のアジアビジネス展開の方向はどうであろうか。金坂社長は明快に中国からチャイナ・プラスワンといわれるアセアン、TPP の主要市場であるメキシコを狙うべき市場としてあげた。

中国の無錫には 2001 年に進出し、2014 年に撤退した。杭州も 2002 年に進出し、1 年の準備期間を経て 2012 年に撤退している。

まず杭州の輸出加工区に進出した背景には東芝がこの輸出加工区で 15～20 万台パソコンを生産する計画を有していたことから、その梱包材の供給のためにカネパッケージ社に対して東芝が進出を求めたことがあげられる。

しかし、結果的には東芝はコスト競争力が十分ではないこともあり、8 万台程度しか生産できなかったとのことである。同社はパソコンの生産に関しては、約 2 割が社内生産であり、8 割が OEM 生産とのことであり、同社は台湾の電子企業等に部品等の OEM 生産に依拠したことから、カネパッケージに対する注文が激減したとのことである。しかも、杭州の輸出加工区には 20 社程度の企業しか入居していないことから、顧客の拡大が十分にできなかったことも撤退の理由となっている。一方、無錫では杭州とは異なり、外国企業への梱包材供給を行うなど顧客の多様化にも成功し、ビジネスを拡大し、収益を上げることができたが、①現地従業員の二重帳簿、三重帳簿などアンダー・ザ・テーブルをめぐる問題が深刻化したこと②日系大手企業から 10 万元だせば 2000 万円程度の梱包材の発注をするといった提案があったが、コンプライアンス、企業イメージを重視するカネパッケージはそれを拒否した。③顧客日系企業は製品の中核となる部品等の品質管理は重視するが、副資材である梱包材は中国の現地メーカーに生産させるケースが多い、といったようなことが多発したことから、現地会社は収益をあげていたものの、2 年で撤退した。

無錫の工場の生産設備はインドネシアの工場へ移し、資金は日本とフィリピンへ送り、杭州の工場の資金は日本の本社に送金し､生産設備をフィリピンへ移したとのことである。

金坂社長によると中国からの撤退は日中関係の悪化による中国のビジネスリスクの増大によるものではなく、あくまで中国のビジネス最前線におけるビジネスチャンス、ビジネス慣習等のビジネス現場の状況が理由とのことである。

（6）東南アジア、メキシコを狙うカネパッケージ

梱包材料は低価格、大量生産が中心であったが、同社は最近高品質、少量生産へと生産

方式をシフトししつある。金坂社長によるとベトナム工場の売上高は減少しているが、利益率は増加しており、3000 万円程度の配当金を出しているとのことである。フィリピンの工場も売上額は減少しているが、利益率は前年にくらべ 30%程度増加しており、5000 万円程度の配当金を出しており、工場も 1500 平米～2000 平米拡大することを検討している。また、2015 年にタイの梱包材メーカーと技術提携を行い、日本人技術者を派遣し、技術指導しているが、このタイ梱包材メーカーの工場を活用して同社の高品質の梱包材を生産し、タイの国内市場だけでなく、ミャンマー、ラオス、インド市場を狙うほか、AEC、TPP の議論が活発化するなかで、オーストラリア、メキシコにも高品質の梱包材を輸出することを検討しているとのことである。

特にメキシコには TEAR 1 と 2 の日系自動車部品メーカー900 社が進出しており、これら多くの部品メーカーが日本から梱包材を輸入しているとのことである。メキシコには高品質の梱包材を設計し、生産できるメーカーがいないので、カネパッケージ社にとりメキシコは市場として大きな意味を持っているようだ。同社はすでにアジアからメキシコ市場への参入を目指して、2016 年 5 月末にジェトロの投資アドバイザーの支援を得てメキシコでマーケテイング調査を行うとのことであり、アジア・太平洋市場を睨んだ戦略を展開している。

（カネパッケージ社のフィリピン工場）

第 3 節　マレーシアー人材活用のグローバル化がポイント

1. 本社機能の分散化を進めるサンエース

企業概要

設立：1940 年
本社：神奈川県愛甲郡愛川町中津 4058
社長：吉田耕次
事業内容：PVC 用安定剤、金属石鹸、その他添加剤の製造・販売
海外拠点：1）生産拠点 12 か所（シンガポール、マレーシア、オーストラリア、サウジアラビア、南アフリカ、ブラジル、コロンビア、ドイツ、中国）
2）営業拠点：5 か所（中国、インド、ケニア）
従業員数：650 名（国内 70 名、海外 580 名）
連結売上高：141 億円（2015 年 12 月）
主要顧客：旭化成ケミカルズ、クボタケミックス、信越ポリマー、積水化学工業、YKKAP、住友化学、古河電工、日産自動車、矢崎総業

PVC 用安定剤、金属石鹸、その他添加剤の製造・販売を行っている会社であるサンエースの海外戦略をマレーシアの工場の経営実態に焦点を合わせ紹介する。

当社は現在のところシンガポール、マレーシア、中国、インド、オーストラリア、サウジアラビア、南アフリカ、ケニア、ブラジル、コロンビア、ドイツに生産拠点（12 か所）、販売拠点（5 か所）を有している。同社の従業員数は海外、国内拠点を含めて 650 名であるが、日本の本社の従業員数は 70 名であり、海外拠点の従業員数は 25 か国の国籍を有する外国人従業員が 580 名と国内従業員数の 8 倍以上となっている。

同社の取り扱っている PVC 用安定剤、金属石鹸、その他添加剤の世界市場のシェアを販売数量ベースでみると、ドイツの子会社 Reagens と中国の子会社の Weifang　Yihua の販売量を除いて、アセアン市場 27%、日本市場 15%、北アジア市場 15%、中東市場 15%、オセアニア市場 11%、西アジア市場 7%、アフリカ市場 7%、北アメリカ市場 2%、その他 1%となっている。

世界市場におけるサンエースの立場は、安定剤事業および金属石鹸事業では世界シェアトップ 3 に入っているとのことである。このように海外人材の活用、世界市場のシェアをみるとサンエースはアジア市場を中心に世界市場を狙う小さなグローバル企業と言えよう。

今回はシンガポールに 3 年、インドに 1 年駐在した経験を有する同社の代表取締役社長

の吉田耕次氏に同社のマレーシアの工場での経営実態に焦点を置きながら同社のグローバル戦略の展開状況については以下の通りである。

（1）本社機能を各地域に分散

当社の海外戦略のポイントは日本の本社機能、権限を世界の主要拠点に分散していることである。当社にとり最大の市場となっている ASEAN ではシンガポールに統括本部を置いており、中東はサウジアラビアに、アフリカは南アフリカに、南米はブラジルに地域統括拠点をおいているとのことである。これらの地域統括本部のトップはすべて現地人スタッフであり、日本人スタッフは一人も派遣されていないとのことである。

アジアのビジネス統括本部であるシンガポールには 1980 年に進出し、工場と販売拠点を設立したが、その規模は現在では日本本社よりも大きくなっているとのことである。これら各地域の統括本部機能と権限を有する海外拠点の経営管理を本社の経営理念に則りどのように徹底しているのか聞いたところ、以下のようなコメントをいただいた。

① サンエース全体の経営戦略に関しては運営委員会（Steering　Committee）を年 4 回開催しており、海外拠点を含むグループ全体から 7 名のコアメンバーが集まりグループ全体の経営戦略の実態と問題等について情報・意見交換を行い、当社の経営方針を決定している。

② 執行役員会（Executive　Committee）を年に 2 回開催し、グループ会社のコアメンバーと合弁会社のパートナーとの間でグループ全体の経営問題に関して討議し、調整している。

③ 経営会議（Board of Directors ）サンエース本社の他、シンガポール拠点への出資者である三菱商事、REAGENS（イタリア）を含めた関係者 5 名で構成される経営会議を年 2 回開催し、重要案件に関する最終意思決定を行っている。

サンエースグループ全体の経営問題に関する会議に加えて、販売、生産、技術等の個別問題に関しては、グループ営業会議、技術会議、生産技術会議を年 1 回程度開催している。このような運営委員会やグループ会議は日本だけではなく、それぞれの地域統括本部機能をもつシンガポール（ジュロン）、オーストラリア（メルボルン）、南アフリカ（ヨハネスブルグ）、サウジアラビア（アルジュベイル）などでも開催しているとのことである。

グループ全体の経営戦略から、販売等の営業、技術、生産なども具体的な問題に関する

グループ会議は海外人材の不足している東京の本社で行うよりもシンガポールなどの地域統括本部で行うほうが効率的で効果があるといえよう。ちなみに各グループ会議のトップをみると、グループ営業会議の責任者はシンガポール人、グループ技術会議とグループ生産・技術会議の責任者はオーストラリア人とのことである。これらグループ会議の中核となる海外拠点のスタッフは本社で研修を実施することもあるが、新規設立拠点であるブラジル人スタッフの技術研修などは、日本の本社では言葉の問題もあり、シンガポール、南アフリカで実施しているとのことである。

サンエースがこのように本社の高い品質基準を海外の生産拠点でも定着させるグローバルな経営方式を採用している背景には、主要顧客が品質に厳しい旭化成ケミカルズ、積水化学工業といった日本の大企業であるとともに、アジア市場を中心に欧米企業、現地企業を対象に販路を拡大する方向で動いている点があげられる。不良品の発生率について聞いたところ、製品により異なるといわれ、具体的には提示されなかったが、グループ全体の同一の高品質の製品の製造販売を目指すサンエースとしても顧客企業との関係から高品質、高価格の政策は避けられないようだ。高品質をグローバルに目指すサンエースの海外工場では ISO9001、ISO14001 を取得しており、さらにシンガポール、マレーシア工場では OHS18001、JHOSPA/JHPA を取得しているとのことであった。

（2）マレーシアでの経営上の問題点

マレーシアの工場はシンガポールの工場の分工場として 1993 年に設立されたが、最近の経営上の問題としてあげられるのは、人材確保が従来に比べ難しくなっているとのことである。サンエースの子会社「Sun Ace Kakho (Malaysia)Sdn.Bhd」はジョホールから 150 キロほど離れた地方都市クルアンに立地していることから人材確保に影響を与えているようだ。

ジェトロのアジア・オセアニア進出日系企業実態調査（2015 年）によると、マレーシアに進出している日系企業の最大の問題は賃金の上昇となっているが、賃金の上昇、転職率の上昇はサンエースの場合も例外ではない。さらに問題なのは設立当初は外国人労働者をかなり自由に雇用することができたが、最近は外国人労働者の就業規制が厳しくなっていることも問題とのことである。

ちなみにサンエースは「Kosher」(ユダヤ教、Kalal（イスラム教）認定工場となっており、イスラム教徒の外国人労働者の活用に関してもそれなりの対応をしていることに注目

したい。ただしサンエースの場合は 1993 年設立以来勤務しているマレーシア人のマネジメントスタッフや技術者の転職の可能性は低いとのことである。この背景にはマレーシア人の大卒はシンガポールに留学し、就職し、シンガポールの国籍をとる傾向が強いことがあげられる。当社の場合もシンガポールの工場、販売会社からシンガポール人スタッフもしくはシンガポールの国籍を取得した元マレーシア人スタッフを有しているようであり、これらのシンガポール人スタッフを派遣して、マレーシアの工場の経営を支援しているとのことであり、シンガポールの子会社の支援の持つ意味が大きいと言えよう。

さらにサンエースの場合は実績をベースにスタッフの能力評価を行うので、マレーシアだけでなく、海外の生産、販売拠点においては日本人スタッフよりも高い給与を得ているスタッフもいるそうである。こういうグローバルな業績、企業に対する貢献に基づく評価システムがマネジメントスタッフ、技術者の転職率を抑えているといえよう。

（3）品質向上に向けての対応

マレーシアの工場では上下水道等のパイプ、電線をカバーする塩化ビニールと合成樹脂、錠剤成型時の滑材や離型剤として活用される金属石鹸を生産しており、金属石鹸の素材は一部日本から輸入しているが、素材の多くは世界各国から調達しており、アジアでは AFTA の効果が活用できるタイ、インドネシア等から調達しているとのことである。問題はこれらの素材を高品質の製品に加工するにあたり、サンエースが講じている対策は、生産ラインでは一人の従業員に対しては一つの特定の作業に特化させ、複数の作業をあたえないことである。品質に関する生産、反応工程の作業に従事するのは熟練工のみに限定しており、製品の包装作業といった単純作業を未熟練工にやらせているとのことである。今後とも高品質の製品を生産していく上においては重要なポイントは生産ラインの自動化を進めるとのことであった。

当社の製品構成率をみると塩化ビニール安定剤 62%（鉛系 44%／非重金属系 18%）、金属石鹸 31%となっており、世界のポリオフレン・メーカーに 20 年の供給実績を有しており、今後はさらにこれをベースに日本企業から現地企業、欧米企業等へと顧客の多角化を進める方向にあるといえよう。

（4）中国市場をどうみるか

サンエースにとりマレーシアは中国以外のチャイナ・プラスワンといわるアジアの生

産・販売拠点の一つであるが、このチャイナ・プラスワンからみた中国市場でのビジネスの可能性について聞いたので以下に紹介したい。

サンエースは中国では上海と山東省の WEIFANG に生産・販売拠点を有し、中国市場でも積極的にビジネス展開を行っているが、中国でのビジネスに関しての問題は知的財産権の保護が大きな問題であり、同業他社が中国に進出したときに 10 社のコピー企業が現れたとのことであった。さらに問題なのは、高品質の製品を生産できる中国企業をみつけるのが難しく、当社の山東省の Weifang Yi Hua Chemical Co.Ltd（中国側パートナー）のような技術力のあるパートナーを見つけるのが難しいとのことであった。

しかし、サンエースの生産している塩化ビニールの中国市場のシェアは世界市場の 3 割を占めており、今後とも Weifang Yi Hua Chemical Co.Ltd（2EHTG を生産）の中国側パートナーのように技術力のある中国の関連企業を活用して環境問題に対応し、差別化が図れる非重金属系安定剤の生産を検討し、中国市場への販売強化を図るとのことであった。

第 4 節　インドネシアー現地人材の育成が大きな課題－N 社

1. 海外派遣要員にアジア人材を活用—N 社

N 社の海外展開の歴史は古く、1979 年に米国にパソコン用電磁波シールドメッキの製造子会社を設立したが、セットメーカーのアジアへの生産拠点移転に伴い 1990 年に撤収した。10 年間で総計 400 万ドルの投資を行ったが、結果的には海外進出失敗組みのひとつとなったと同社の関係者は言う。この苦い経験が海外展開に対する慎重な姿勢につながっており、極力国内で生産することに注力をしてきたとのことである。

（1）チャイナ・プラスワンに生産拠点を構築

米国にならぶ大市場である中国への進出に関しては、1）品質よりもコストが重要視されるため高付加価値なモノづくりに適さない。2）知財、技術流出に対する意識が低くノウハウの流出が懸念される。3）政治的リスクが大きい。という厳しいコメントが返ってきた。

しかしながら近年の円高および市場のグローバル化にともなう大手企業の生産拠点移転の加速、地産地消の潮流にはかなわず、また取引先からの強い要望もあり、再度海外進出を決定した。当社ではベトナムとインドネシアの 2 国に製造拠点を設立しているが、それぞれの経営戦略は全く異なっている。

2013 年から稼働を開始しているベトナム工場では自動車部品向けのメッキ加工を行っ

ている。当社は委託加工が中心のため単独での進出には大きなリスクが伴うが、前後工程のメーカーと同時期に当該地域に進出したことにより一定の仕事量を確保している。また、主要顧客もこの近隣に生産拠点を立ち上げているとのこと。ベトナムで加工した部品は日本、欧米市場、中国市場に供給され、世界中の自動車に搭載されているとのことであった。

インドネシア工場は鉱山（マイニング）向け建設機械に使用される油圧シリンダー再生処理に特化した工場である。超大型と呼ばれるマイニング機械は 1 台の価格が数～十数億円と非常に高価なため 24 時間フル稼働させている。そのため、1 年間ほど使用されると油圧シリンダーなどが痛んでくるため、定期的に修理・交換することが必要となっている。これらの修理部品を日本に送り返して修理すると莫大な物流コストがかかるため、インドネシアの現地で修理することで大きなメリットが得られている。

従来、油圧シリンダー再生処理に関しては現地メーカーに委託していたが、品質が安定しないことが問題となっていた。さらに、油圧シリンダー再生処理のコア工程であるメッキは、切削や研磨加工の様な物理的な加工法とは異なり、化学反応を用いた特別な処理技術のため、高度な化学の知識と熟練した作業を必要とするため、まさに理論と実践に精通していることが前提条件となるそうだ。このような状況下で従業員を一人前の作業員に育成するには少なくとも 5～10 年はかかるとのことである。

（2）従業員の研修に注力

インドネシア工場では、インドネシア従業員 7 人に対して日本人技術者 3 人が派遣されて技術指導しており、さらに本社から各部門の技術者を必要に応じて派遣しているとのことである。

工場長はこれまで 30～40 年やってきたベテランの日本人技術者であり、さらに品質管理の観点から日本の本社にも導入されていない最新鋭の機械を配置してインドネシア従業員に操作させている。最も技術経験の豊富な日本人技術者および最新鋭の設備でもって、ここバリクパパンで現地人材育成に注力しているのが、当社の特徴といえよう。

さらに当社は人材育成で苦労してきたこともあり、日本政府が受けいれるインドネシア人研修生を受け入れており、過去 20 年間で 30 名余に技術指導を行ったとのことである。これらの当社で研修を受けたインドネシア人卒業生は IHI などインドネシアの日本企業で活躍していることにも注目したい。

当社は基本的には海外展開には慎重であるが、日系の大手企業からはさらなる海外拠点

の設立を要請されている様である。今後はこのようなアジアから中近東アフリカ等への海外展開を要請される動きが活発化するなかで、当社のＹ社長は海外派遣要員の確保の戦略をめぐらせており、その一環として、「必要な海外派遣要員の半分は留学生をはじめとした多国籍人材を活用し、残り半分を社内で育成する」と述べたことに注目したい。

2. クロムメッキの素材は日本から全量輸入－硬化クローム工業

硬化クローム工業（株）の企業概要
設立：1940 年 12 月
本社：東京都足立区新田 2 丁目 11 番 19 号
資本金：5000 万円
従業員：120 名
事業：フィルム、各種機械部品の多機能工業用表面処理加工
海外拠点：インドネシアカラワン工業団地、米国ミシガン州ハウエル市

硬化クローム工業（株）は各種製造用設備部品のクロム及びニッケルメッキを主体とする表面処理を行うと共に、それらのエンジニアリング並びに技術コンサルタントのサービスも提供する、メッキとそれに伴う表面処理技術を生業とする東京下町の典型的な中小企業である。

従来クロムメッキはメッキ層が薄く柔らかい事からその用途は装飾用のメッキに限られていたが、創業者が世界に先駆けて厚く硬いメッキ層を持ち工業用に耐えうるクロムメッキ技術を開発し、発明特許を取得し国の要請により 1940 年に大田区に設立された。

当初はその時代背景から軍需製品のメッキと表面処理が主体であった。敗戦で全ての機械産業が停止する中では様々な仕事で凌いだ後、日本の復興と高度成長に沿って、その時代の主力産業の製造設備向けの新技術を開発し提供して来た。代表的な例を挙げると、樹脂成型を初めとする様々な型のクロムメッキなどから始まる。鉄鋼産業では冷間圧延のキーパーツとなるスキンパスワークロールへのクロムメッキの実用化や、連続鋳造モールドへのニッケル合金メッキを開発し、日本の鋼板が世界一の品質と生産性を実現する一助となった。

自動車産業では車体の外板のプレス型へのクロムメッキを実用化し、車の重要な商品価値である美しい外観と世界一のプレス生産性の実現に寄与した。これらの技術は現在各産

業でのスタンダード技術となり、世界中で活用されている。

現在では各種フィルム製造設備のキーパーツであるロールの製造から表面処理を一貫して行い提供している。フィルム製品は極めて幅が広く、身近な物ではレジ袋や食品包装に始まり、各種印刷用、そして高機能な製品では液晶や有機 EL ディスプレイの素材と成る光学用フィルムやリチウムイオン電池のセパレーター、記憶媒体用の磁気フィルム等が有り、現在新技術開発競争の真っただ中にある。

それらのフィルムはそのロール表面から転写されるフィルム表面の仕様により各々の性能を得る事から、それぞれのフィルムの用途に適したロール表面を開発提供している。同種類のフィルム製品でも、顧客により製造設備・原料・製造方式の違いから異なるロール仕様が必要な場合も対応する必要がある。また、食品包装用に於いても日本の食品会社のパッケージは消費者の利便性を追求した世界に類例を見ない様々な技術と工夫が織り込まれており、それらもロール表面仕様が一助を成している。

フィルム製造用ロールでは、その表面仕様に加えて冷却ないしは加熱の機能も求められる。顧客は日本を代表するフィルムメーカー、印刷会社、フィルム製造設備メーカー等である。顧客の要請がある場合は。上記の表面加工技術をフルターンキーで提供し、又技術コンサルタントも行っている。

各種製品の表面加工技術は、さまざまな業種でのニーズが高く、海外展開の一つとして、1996 年インドネシアのカラワン工業団地に合弁で設立した「PT Horiguchi Engineering Indonesia」へクロムメッキとその表面処理を移植した。それに先立ち 1994 年には英国の舶用エンジンメンテナンス会社の DMI（UK）と合弁で DMI Automotive INC をミシガン州のハウエルに設立している。米国の子会社では自動車用鉄板圧延、車体の圧延がほぼ 100%を占めており、フォード、GM、クライスラーさらに米国の日産、トヨタ、ホンダが主要顧客となっている。

日産に 40 年勤務し、エンジンの開発設計に携わってきた経験を有する硬化クローム工業（株海外事業部長　荒木靖氏にインドネシアの子会社である「PT Horiguchi Engineering Indonesia」の経営実態に関し伺った。

（1）主要顧客は日本の自動車メーカー

硬化クロームの日本では現在の主要ビジネスはフィルム関係であるが、ここインドネシアでは米国同様に主要顧客は自動車関連企業である。「PT Horiguchi Engineering

Indonesia」の顧客企業は日系企業が 7 割で、ローカル並海外現地企業は 3 割程度であるが。主要なビジネスは機械部品のメンテナンス加工で、そのうち約 5 割が車体外板プレス型のクロムメッキの加工に関するものであり、約 9 割がトヨタ、ダイハツ、日産、ホンダといった日本の自動車メーカーからの発注であり、これら自動車メーカーからスペックをもらい、表面加工を行っている。

インドネシアでは日本市場のようにフィルムのような製品のクロムメッキの注文は未だ少ないとのことであった。主要顧客は品質に厳しい日本の自動車メーカーであることから、その対応として、今後とも可能な限り設備投資を行い最新の設備を導入すること、現地人技術者およびワーカーの育成が喫緊の課題とのことであった。

インドネシアの工場では従業員数は約 100 人であるが、これら従業員をそれぞれの設備ごとに配置し、その操作に習熟させるようにしているとのことである。求められる加工技術の種類が多岐に亘り全ての設備と人材を確保するのは問題である事から、機械加工の一部は現地企業に外注していることである。

当社は立ち上げ直後から常駐者を送りこれら現地企業に対する技術指導を継続し、日本企業の半分の技術レベルに達し何とか加工が委託できるようになるまで、7～8 年かかったとのことである。製品の高品質・高機能を求める顧客からの受注に重きを置き、低価格競争の市場には一歩距離を置いて現地の低コスト低品質な加工業者に譲っている。

（2）クロムメッキの素材・機械はすべて日本から輸入

コスト削減に関する大きな問題は、クロムメッキの素材（クローム酸、硫酸ニッケル・塩化ニッケル、ロール素材（鋼板等）および計測器等の高機能、高品質な製造機械、高機能な工具部品等は、品質の問題もあり現地調達できず、すべて日本から輸入していることである。この実態はインドネシア進出後 20 年以上が経過しているが、変化はみられないとのことであり、コスト削減の難しさが窺がわれた。同社がこれら素材、設備の輸入に関しては、インドネシアに拠点を有する日本企業を通じて 90%、日系商社を通じて 10%程度を調達しているとのことである。当社の場合は対象品目が自動車関連部品からフィルム、食品、医薬品等の包装など極めて多岐にわたっており、まさに多品種少量生産であることから構造的に多量生産によるコスト削減が難しいとのことである。しかし、顧客が同様に多角化しているので、大儲けはできないものの、多品種少量生産なので大手企業 1～2 社とのビジネス関係が切れても、ビジネスが影響を受けることはないとのことであった。

当社としてはインドネシアにおいても、顧客企業の多様化を推進する方向にあり、今後は欧米企業等の外国企業への販路を拡大していくとのことであった。現在のところ、食品パッケージ関連では外国企業も含め日本企業を中心に約100社に達しているとのことである。製品の対象分野もより高機能、高品質な市場へ拡大することを検討しているとのことである。

特に現地企業への販路拡大に関しては、ジャカルタ新聞の広告を利用すると効果が大きいとのことである。年間広告料は120万円程度であるが、その記事を持参して連絡してくる現地企業も多いとのことである。これら現地企業に対しては、最初にインドネシア人スタッフが対応するが、適切なタイミングをみて日本人スタッフも説明に参加し、現地顧客の信頼感を得るように努めているとのことである。

（3）人材確保には問題ない

「PT Horiguchi Engineering Indonesia」のワーカー、事務系スタッフ、マネージャー等の中間管理職を含めて従業員の定着率は極めて高いとのことである。

この子会社はインドネシアにおいて、日本企業としての高い加工修理技術を有しており、それが現地社会で高く評価されているといった側面があるようだ。また、同社は正規社員の割合が極めて高く 90%で、契約社員の割合は 10%とのことであり、スタッフの地位が安定していることも定着率の高い理由となっている。しかし、最近は正規社員の福利厚生コストが上昇しており、一人当たりの給与の 4.5%程度を会社側が負担しているとのことである。

同時に定着率が安定している同社であるが、最近は日系企業間での人材引き抜き合戦も強まっており、特にサブマネージャークラスを狙ってマネージャーに据えるケースが増えているので注意が必要だ。

さらに来年には定年も55歳から60歳に延長されるとのことである。このように労働事情が変化していくなかで、インドネシアでの労務管理のポイントに関し、質問したところ以下の回答をいただいた。

（1）インドネシアでは労働組合の組織化の波が押し寄せているが、幸い当社の労組は過激ではなく、健全な話し合いができる状況にある。しかし、労組側は何でも要求してくるので、譲歩すべき点とできない点を明確にし、経営方針のぶれない一貫性のある対応が不可欠である。

(2) 賞与は成果報酬であるが、中期的視野の基に従業員にとり毎年希望がもてる運営が適切と考える。例えば額の議論だけに終始せず、夜勤手当　300 円＋パンと牛乳程度を支給する等の心を通わせる運営が信頼関係を生む。

(3) 労組の本部は日本のような大組織ではなく、要求も各企業の実態に合わせた内容を容認しており、穏健であり、労組対応はその企業の実態を理解してもらうことが基盤になる。

(4) 最近、最低賃金法が制定されたことから、今後はそれを基準とする 7－6%の賃金上昇が義務化されると予測され、従来の論拠の無い 30%とかの法外な要求は出来なくなる。また、最低賃金は地域ごとに決められており、PT　HORIUCHI の立地するカラワンは最も高い地域となっている。

(5) スト手続きが法制化され、これまでのように脈絡なくストをすることができなくなったことから、ストの二次被害も回避できる可能性がでてきた。

(6) 当社の労組設立後数年を経過したが、労組の役員のなかでも右派と左派に分派し、左派一辺倒の活動では従業員も付いて来ない体質に変化しつつある。

このような労働事情を踏まえ、当社は工場長にはインドネシアに 20 年以上在住しており、現地事情に精通している日本人スタッフを配置している。そしてインドネシア人経理課長が行った経理処理をこの日本人工場長が再チェックする二重チェック方式を採用しており、顧客からのリベート要求に対しても一律 5%で会社口座への振り込みを公式に行っており、個人に手渡すようなことはしておらず、アンダーザテーブルの温床となるグレーゾーンを排除したとのことである。

インドネシア人従業員の労働力評価に関してコメントをお願いしたところ、「インドネシア人は 40 歳でも働きたがらない者がいるなかで、50～60 歳になっても働きたがる人もいる。」とのコメントが返ってきた。インドネシア人従業員の労務管理の複雑さを感じた次第である。

最後に米国とインドネシアの生産拠点をベースにグローバルにビジネスを展開する硬化クロ―ム工業として中国市場をどう見ているか聞いたところ、「中国へは直接進出することは考えていないが、中国企業に技術供与して現地加工をさせることを検討している。中国企業の技術レベルはインドネシアはじめ中国以外のチャイナ・プラスワンと言われる国と比べると高いからだ。」とのコメントをいただいた。

第 5 節　カンボジアー現地人材の育成が成功のポイント

1. 現地人材の育成に注力ースワニー

スワニー・カンボジア・コーポレーションの概要
設立：2012 年
住所：Tai Seng Bavet SEZ,National Road No.1,Sangkat Bavet City,Svay Rieng Province, Cambodia
現地代表：今龍作治氏
資本金：300 万ドル　スワニー100%出資
従業員数：400 名
取扱い商品：ファッショナブル・カジュアルグローブ

海外の生産拠点として、中国に 4 か所そしてカンボジアに 1 か所の生産拠点を有するスワニーの専務取締役として海外生産拠点を統括している光中徹氏にカンボジア工場の経営実態についてインタビューした。同氏は韓国に駐在した後、昆山の中国蘇旺你有限公司の董事長を務めるなど、中国、韓国等アジアにおける企業展開の総括責任者である。今回はチャイナ・プラスワンの一つとして、日本企業の関心を集めているカンボジアでの企業経営の実態を中国との比較でコメントをいただいた。

（1）部材はほぼ全量輸入

カンボジアの工場はホーチミン市から 80 キロ西のベトナムとの国境地域にあるが、ほとんどの主要資材は海外から輸入しており、まさに 1980 年代の中国工場と同じ状況にある。現地部材の調達に関しては、関連裾野産業の発展のスピードの問題もあり、現地部材調達は中国と同じスピードで改善されることを期待できないのが実態だ。部材の輸入先としては中国を中心にほかにベトナム、タイ、台湾があげられる。日本からの輸入はコストの関係もあり少ないとのことである。今後はカンボジアでの現地調達を拡大するためには現地進出台湾企業、中国企業等の発掘が求められているようだ。

当社の製品も当然のことながら、他の日本企業同様に品質管理には相当気を遣っており、品質管理を徹底させるために手袋の最終出荷前検品では重度不良品と軽度不良品に分けて検査している。検査単位当たりの不良品が規定以上になると「全量検査」を実施している。生産ラインにおいては、中間検査で不良品をチェックし、すぐに修理する体制をとってい

る。

さらに品質管理の徹底を期するために、中国の工場から中国人技術管理者１名を、韓国人技術管理者１名を常駐させ、カンボジア従業員を教育する他、カンボジア人従業員を中国の工場へ派遣し、技術訓練を受けさせているとのことである。カンボジア従業員の技術訓練の中核は、中国工場で育成した中国人技術者、韓国人技術者であり、日本人技術者は派遣されていない。ただ、この技術訓練の実施にあたり最大の問題はクメール語でのコミュニケーションである。中国では中国語を使っての筆談でコミュニケーションがはかれたが、クメール語では筆談はできず、中国人技術者がまずクメール語を修得しなければない状況にあるといえよう。

（2）労務管理のポイント

中国だけでなく、カンボジアでも従業員の転職率は上昇しているが、この転職率は当社の想定内とのことである。しかし、通勤事情もあって欠勤率が高くなっていることが進出企業の大きな問題となっている。当社の欠勤率は 5－6%であるが、10%を超える日系企業もみられるとのことである。当社の場合は一般ワーカーの採用については手詰まり感は出ていないが、優秀な幹部クラスになると、なかなか確保できず、確保できても定着率は極めて低いとのことである。

ちなみに当社の中国工場の従業員の欠勤率は 1%以下である。この中国、カンボジア工場の欠勤率の大きな差は両国の従業員の作業に対する忍耐力の差なのか、それとも労働条件の差異によるものかチェックする必要があろう。さらにカンボジア進出日系企業にとり大きな問題は多発する賃上げストライキであり、毎年企業単位ではなく野党主導の全国規模となることから、一企業では対応できないといった問題もある。品質管理のポイントとなる熟練工の定着率を上げるには、福利厚生の充実と地元出身者の採用しかないというのが現実である。

経営幹部/管理者クラスとなると、当社の立地がベトナムとの国境であることが大きな障害となっていて、長く続かないのが実情である。これら経営スタッフはプノンペンのような大都市での勤務を希望する場合が殆どであり、当社のような辺境地域での勤務を嫌う傾向が強い。中国工場との対比では人材の総量が圧倒的に少なく、ヘッドハンティングは深刻な問題となっている。

（スワニーのカンボジア工場の生産ライン）

（3）製品の日本向けが 3 分の 2

当社のカンボジア工場で生産される製品の殆どが日本向けである。神戸までの所要日数を考えてホーチミン港経由での輸出入が便利な BAVET 進出を決めたが、それでも中国上海に比べると倍の日数(DOOR TO DOOR で 10～12 日間)が必要である。さらにホーチミン港からの輸出入に関し、国境越えの内陸運賃が嵩むことが大きな問題となっている。しかし、他のアセアン諸国の中では早期に納品が可能とのことである。

経済連携協定（Economic Partnership Agreement）の税率適用によるコストダウンは中国製にはないだけに、カンボジアの大きなアドバンテージとなっているが、その為にももっと現地部材調達率を上昇させ、コスト削減を図ることが喫緊の課題となっている。

2. 日中共同で人材を育成する B 社

B 社は 19 年前に中国の杭州に進出したが､その後人件費等の生産コストの上昇のため、安徽省の寧国市に新たな生産拠点を設立した。さらに今回 2 年前に、生産コスト削減のための最適生産拠点としてカンボジアを選んだ。ミャンマー、バングラデッシュ、ラオスも検討したが、1）ミャンマーは軍事政権のもとにあり政情が不安定であった。2）バングラデッシュでは人件費は安いものの、洪水が多発し、2-3 週間程度生産がストップすることもしばしば発生する。同時に製品の運送が困難になるといった問題もあった。3）ラオスは人口が分散しており、従業員の確保が難しいとことからカンボジアに決めたとのことである。しかし、ラオスでは進出しなかったものの、当社が生産するワイヤー・ハーネスの生産を日系企業に委託している。

（1）中国企業の開発したシハヌーク港経済特区に進出

カンボジアはまだ電力はじめインフラが十分でないため、現在 6 つある経済特区に入居する企業が多い。B 社もその点を考慮してシハヌーク港の経済特区に入居した。この工業団地は中国企業である「柬埔西吟港経済特区有限公司」が開発した工業団地である。この工業団地は中国・カンボジア政府のテコ入れで進められており、輸出税ゼロ、生産設備、建築材料、部品、原材料等の輸入税はゼロであり、企業所得税も 9 年間は無税といった優遇措置が与えられる。さらに輸出企業に対しては、原材料の付加価値税はゼロである。この 1800ha の面積を有する工業団地のなかには、自家発電装置から居住区、文化センター、娯楽施設、レストラン等の施設が完備されており、同時に商業部、税関、検疫、労工部等の手続きをワンストップサービスで行うことができるといったメリットもある。筆者もこの工業団地を視察したことがあるが、安定したインフラを求める日本企業にはうってつけの候補団地といえよう。

B 社はこの開発区のなかで 2 万平方メートルの敷地を借りて 800 人の従業員でワイヤーハーネス等の部品を生産している。

（2）シンガポール営業所が販売、調達センター

カンボジアは裾野産業も未成熟であり、製品の部材はほとんど同社のシンガポールの営業所を通じて調達している。部材の調達状況をみると、日本からの調達が 40%、中国の日系企業からの調達が 50%である。また、生産した製品の 90%をシンガポールの営業所を通じてアジア市場及び欧米市場へ販売し、残りの 10%は日本市場向けである。主要な顧客はいずれも品質に厳しいソニー、日立、パナソニックなどの日本企業が中心なので、品質管理には相当のエネルギーを投入している。

（3）徹底した品質管理

同社は品質管理を徹底するために、まず、カンボジア工場にも日本、中国の工場と同じ生産設備を導入し、徹底した機械化を進めている。さらに生産ラインでの品質検査と検査部門での二重の品質管理体制を実施し、これまで生産ラインに沿って従業員が座って行っていた作業に対する集中力を高めるために立って行うシステムに変換している。従業員の訓練に関しても本社から常に 2 名の日本人技術者を派遣するとともに、中国の杭州の工場からも中国人技術者を派遣して日中共同でカンボジア従業員の訓練を実施している。

このような品質管理に対する最新生産設備の導入及び人材育成の結果、当社の不良品発生率は 600・ppm（100 万個の部品のうち 600 個が不良品）といった低いレベルに到達している。

カンボジア工場の経営もできる限りカンボジアの人材活用に力を入れており、現在のところ、総務部長と経理部長はカンボジア人である。経理部長は日本に留学した経験のある女性のカンボジア人で日本語と英語ができ、経理部長は男性で独学で日本語をマスターしている。B 社の関係者の奥さんのビジネス関係を通じてカンボジアでゴムを購入している日本企業の紹介でこのような人材を獲得できたとのことである。また、生産現場における品質管理の責任者は 25 歳のカンボジア人であるが、このスタッフも同社の関係者が日本レストランでアルバイトをしていた大学生の能力を見通して採用したとのことである。当社の場合､経営スタッフの採用に関してはかなり個人的な関係を活用して採用しているが、生産ラインの工員はシアヌーク技術学校から定期的に採用している。現在カンボジア工場には 800 名の従業員がいるが、そのうち男性は 10 名程度で、ほとんどが女性従業員である。経営の効率化、品質管理の徹底等の緻密を要求される作業はカンボジアでは女性従業員の方が適しているようだ。ちなみに同社の技術学校卒の従業員の給与は 128 ドル（2015 年 1 月以降改定。それまでは B 社の賃金は 100 ドル）であるが、大卒は 250 ドルであり、今後、人件費は上昇する方向にある。B 社は今後日系企業だけでなく、欧米企業のビジネス関係を多角化することを検討している B 社にとり､優秀な女性の経営スタッフ､技術者、ワーカーの存在感は一層高まる方向にある。

第 6 節　ラオスー日本的品質管理の実施に苦慮

1. 海外人材の活用に注力するテイー・エス・ビ―社

テイー・エス・ビー社の企業概要
設立：1996 年 9 月
CEO 兼代表取締役：鏑木勇氏
本社：東京都調布市国領町 5－5－1 アイクビル
事業内容：電子部品、電子機器、電気機器等接続用ケーブルおよびコネクターの生産、輸出入、国内販売
資本金：9,900 万円（国内）1 億 8,100 万円（海外）　TSB グループ全体 2 億 8,000 万円
従業員数：46 名（国内）海外 530 名（海外現地採用を含む）
売上高：110 億円（2015 年）
海外拠点：TSB 香港、東莞長安事務所、TSB ベトナム、ラオス工場、TSB 上海 TSB クアラルンプール　台湾出張所

テイー・エス・ビー社は電子部品、電子機器、電気機器等の接続用ケーブルやコネクターを生産販売し、アジア市場で当社の販売ネットワークを活用して販売している会社である。2015 年の売上額は 110 億円であるが、そのうち海外販売額は 8 割を占めている。同社は中国、台湾、ベトナム、マレーシアに販売拠点を有するグローバル企業であるが、2008 年にラオスに電子部品の工場を設立した。

中国から台湾、ベトナム、マレーシア、ラオスと広範にビジネスを展開する同社の鏑木社長にラオスにコネクター、EMI デバイス、モールド・プレス加工品などの電子部品を生産する工場を設立したビジネス戦略についてインタビューしたので、以下に紹介したい。

（1）ラオス進出のメリット

ラオス進出の契機となったのは、同社の社員がたまたまラオス政府との関係があったことから、進出を検討したとのことである。鏑木社長があげたラオス進出の条件は以下のとおりである。

1）ラオスの最低賃金は 2015 年 4 月より 111 ドルであり、カンボジア（同 140 ドル）、ベトナム（同 157 ドル）と比べて安い。

2）ラオスの従業員は農村出身者が多く、農作業に慣れており、手先が器用でまじめで一生懸命働く。

3）ラオスは仏教国であり、イスラム教国のような社会的な男女差別、女子の修学制限、1 日五回の礼拝、ラマダーンという 1 か月ほどの断食の生活習慣や女性労働者の午後 8 時以降の就業時間などの制限はなく、日本企業がその調整のために工場の操業が影響を受けることはない。

4）ラオスは同時に対日感情もよく中国にみられるような反日暴動もまったくない。

5）ラオスには港湾がないため部材の輸入や製品の海外販売で物流コストが高くなるが、当社の場合は工場がタイ国境付近のハタヤフォン（HATXAYFONG）に立地しており、タイのレムチャバン港まで車で 8 時間程度で行けることから、部材の輸入等の物流には特に問題はない。

6）ラオスは積極的に水力発電所の設立を行っており、2015 年は発電容量は 6265MW であり、そのうち半分を輸出しており、電力は豊富であり停電がない。また、電気代はベトナム、カンボジア、ミャンマーに比べても安い。

（2）ラオスはタイ・プラスワン

テイー・エス・ビー社がラオスに工場を設立した理由は、タイを中心に周辺国に進出しているキヤノン、パナソニック、リコーといった大手の電機メーカーに電子部品を供給するためであり、まさに当社のラオスの生産拠点はタイ・プラスワンの位置づけである。当社のラオス工場は部材の調達もタイを中心に ASEAN 域内から調達しており、一部は中国、日本からも調達している。ASEAN 中国の FTA（ACFTA）、ASEAN 日本の FTA の効果もあり、部材輸入の関税はほとんどかからず、法人税も十年間は無税とのことであった。

ラオスの工場はまさに 20 年前の深圳の来料加工で進出していた日系企業と同じような状況にあるとのことであった。

ラオスの工場ではアイフォーン、コンピュータ、ラジカメ等の大手のメーカーに対して一眼レフのデジカメ部品等を供給している。このような各種電子部品の生産は自動化によるものではなく、ラオス従業員の手作業が中心となっている。その理由はラオスの安い人件費とラオス人の女性の視力が 2.0 以上であり、緻密な電子部品の生産作業に充分対応できるとのことである。

当社のラオス工場の従業員数は 500 名であり、そのうち 8 割が女性であり、平均年齢も 20 歳とのことである。鏑木社長によると、このように女性従業員が多い理由につき、女性従業員は男性に比べ、作業に対して粘り強く頑張るとのことであり、女性従業員に対する

評価が高いことに注目したい。しかし、問題がないわけではない。当社の工場の従業員の月間転職率は 5%にも達しており、新入従業員の半分ぐらいが早期に転職していく傾向が強まっているそうだ。

（TSB ラオスの工場の生産ライン）

（3）品質管理が大きな問題

ラオスの女性従業員に対して高い評価をしていた鏑木社長であるが、現在の生産ラインの不良品の発生率は電子部品によって異なるが、0.5%から 3 割程度に達しているとのことであり、品質管理を徹底させる方向で技術訓練を行うことが大きな課題となっている。この品質管理に関するラオス人女性労働者に対するコメントは、ラオスは 2014 年・2015 年度の一人当たりの GDP は 1,857 ドルであり、ラオス人の生活水準は低いが、食物は豊富であり、食べることに関しては問題はなく、ハングリー精神がないという言葉であった。

アジア各地を 1 年のうち 3 分の 1 をかけて飛び回っている鏑木社長にしてみると、中国の営業所の土日でも残業をする中国人従業員と比べると労働効率の面で大きな格差があるとのことであった。当社としては、品質管理を徹底させるために、ラオス人とのコミュニケーションに問題のないタイ人のマネージャーをタイの営業所から派遣し、日本の本社からは社長、工場長、技術者、経理担当者の 4 名を派遣技術指導しているとのことである。

テイー・エス・ビー社の厳しい品質管理を実行できるラオス人スタッフの育成が喫緊の課題といえよう。

（4）中国、台湾、タイで現地部品メーカーに生産委託

アジアにおけるテイー・エス・ビー社の工場はラオスだけであるが、中国、台湾、タイ

では現地の部品メーカーに各種電子部品を生産委託している。例えば中国の TBS グループは 25 社の中国部品メーカーに生産委託している。これら中国部品メーカーに対する技術指導を実施し、当社の品質基準にあった電子部品を作らせるために日本人技術者を上海営業所に駐在させているとのことである。この上海営業所の総経理として日本の大学を卒業し、本社で数年の勤務経験を有する優秀な中国人スタッフを配置したとのことである。同様にバンコックの TSB にも日本人技術者を長期にわたり駐在させ、タイの電子部品メーカー1 社に対する技術指導を徹底しているとのことである。この日本人技術者は長期間駐在したことから、タイ語で技術指導をしているとのことである。台湾では台湾の部品メーカー5 社に生産委託しているが、同時に台湾企業のもつ技術力、経営能力を活用して、中国、アジアでのビジネス展開に関して、中国人マネージャー、日本人マネージャーの研修を行ったとのことである。

アジアにはラオス以外には自社の工場をもたず、現地部品メーカーへの生産委託は、鏑木社長によると生産コストを削減でき、投資効率がいいとのことであった。当社は中国、タイ、台湾の現地部品メーカーをさらに活用する方向にあることから、今後とも中国、タイ、台湾、ベトナム、マレーシアといった営業所のある国の人材をさらに活用しなければならない方向にある。本社にはすでに中国人スタッフ、台湾人スタッフ、ベトナム人スタッフを配置しており、今後は日本の大学を卒業したタイ人、ベトナム人、マレーシア人、ラオス人スタッフを採用する方向で動いている。

このようなアジア人材の確保を急いでいる背景には、日本の若手人材に期待できない側面があるようだ。鏑木社長は「当社の中核的なエンジニアはいずれも 50 代、60 代であり、若手エンジニアがいない。日本人の新卒は期待できない。人材はアジアからリクルートする。」と明快な海外人材の活用の重要性を強調した。日本の若手には期待できないと述べた鏑木社長であるが、同社の日本人若手スタッフに対しても 1 週間、1 か月、半年の期間で海外研修を実施している。また、同社の経営理念の一つとして「世界人として活躍できる人材を育てる。」といったことを強調しており、鏑木社長としてはアジアと日本の人材の能力を統合させ、より効率的な経営体制を目指していることが窺がわれた。

（5）今後のアジアでのビジネス展開の方向

同社の 2015 年の売り上げは 100 億円であったが、2016 年は 130 億円を目指している。このように売上額を急激に増加させる基本的戦略は中国およびチャイナ・プラスワンとい

われる中国以外のアジア市場の両面作戦を目指ざすことである。将来的には当社の主要顧客企業がビジネスを拡大する可能性のあるインド、ミャンマー、インドネシアの市場を狙っているとのことであった。

今後とも当社の海外ビジネスの展開は、より多くのアジア人材を求める方向にあることから、アジアの留学生を受け入れている大学およびジェトロのような日本企業の海外展開を支援しているような政府関連機関が、テイー・エス・ビー社のようにグローバルにビジネスを展開する中小企業にアジアの人材を紹介し、彼らの能力を発揮させるシステムを構築する必要性が高まっているといえよう。

2. ニコンのタイ・プラスワンの経営実態

ニコンのラオス子会社の企業概要
現地子会社：Nikon　LAO Co. LTD
所在地：サバンナケットの Savan-Seno Special Economic Zone
資本金：600 億キップ（約 6 億円）
出資者：Nikon(Thailand)Co .Ltd 99.9%出資
従業員数：1,300 名
事業内容：デジタル一眼レフカメラ用ユニットの組み立て

日本の大手精密機器メーカーで欧米、アジア、中南米、中近東に生産・サービス拠点の有し、グローバルにビジネスを展開する（株）ニコンの関係者に、ラオスの生産拠点についてアジアでの生産ネットワークのなかでの位置づけに聞いたところタイ・プラスワンという明快なコメントを得た。

(1) ラオス工場はタイ・プラス・ワン

ニコンの関係者によると、当社のラオスでの事業展開はラオス周辺の最大の市場である中国を念頭においたものではなく、あくまで同社のタイ工場に対して一眼レフカメラなどのユニット製造拠点ということである。まさにニコンのラオス工場はタイ・プラスワンである。タイのアユタヤ県に立地するタイの工場である Nikon(Thailand)Co.Ltd はニコンのデジタル一眼レフカメラの主力工場であり、ラオス工場はその子会社としてデジタル一眼レフカメラの生産体制の強化及びコストダウンを目指して 2013 年 10 月に操業を開始し

ている。

ニコンはデジタル一眼レフカメラのエントリー機および中級機、交換レンズの一部をタイの工場（NTC）で生産しており、ラオスの工場（NLC）では最終製品化するデジタル一眼レフカメラの製造工程の一部を担当しているとのことである。

部材の調達に関しては、ニコン本社の映像事業部生産統括部の主導・統括の下で、品質管理、生産コストの削減が推進されており、それにみあった形で現地部材の調達も進んでいる。タイでは日系部品メーカー、台湾部品メーカー、現地部品メーカー等の現地部材調達先が多数存在することから、ニコン社のラオス工場も部材をタイから一部調達しているとのことであった。

（2）ラオス工場では人材を確保

ラオス工場（NLC）ではすでに優秀な人材を確保しており、これら人材の育成に向けて、タイの工場（NTC）からタイ人の幹部、技術者を派遣して、ラオスの工場の人材育成、生産現場の管理、指導にあたっている。タイの工場（NTC）は設立以来 25 年の歴史を有していることから、この間に優秀な現地人材の育成に成功しているとのことである。さらにラオスではタイ語とラオス語は言語上共通語に近いため、タイ人スタッフが話すことをラオス人従業員がほぼ理解することができることから問題がないそうだ。人材育成もニコンの経営方針に則り徹底できるというメリットがあるといえよう。したがってアジアでビジネスを展開する日本企業が直面する労務管理上の問題はここラオス工場では発生していない。

（3）シンガポールがグローバルな販売センター

製品の販売戦略に関しては、ニコン本社の映像事業部および各地域のマーケテイングセンターを通じてグローバルな販売活動が展開されている。そういった意味ではアジアの販売戦略拠点はシンガポールである。ラオス工場は部品生産基地の位置づけなので、タイ工場の生産計画に基づき、部品の生産を行うこととなっている。

2. ラオスでビジネスの多角化を目指す東洋ロザイ

東洋ロザイの企業概要
設立：1961 年 10 月
資本金：4,000 万円
取締役社長：山村弘樹氏
所在：神奈川県川崎市川崎区大川町 12－1
年商：145，000 万円
従業員数：27 名
事業内容：工業炉および焼却炉の設計・施工、アフターメンテナンス。デッキ、タイル、レンガ、ブロック建設工事および大工工事業
海外拠点：ラオス：ビエンチャン事務所、サワンナケート事務所

東洋ロザイは川崎市の工業団地の一つである大川工業団地に立地する企業である。タイル、煉瓦、木材等を使用して、たとえばみなとみらいのデッキ（ウリン材使用）輸入煉瓦を活用して東京都港区お台場のウエストプロムナード（ミッドランドブリック使用）など自然環境に優しい街づくりを行ってきた。同時に製鉄、自動車、建設機械メーカー等に対して、台車式熱処理炉、鍛造加熱炉、焼却炉各種工業炉等の設計、施工、メンテナンスのサービスも行っており、顧客企業も五十鈴自動車、コマツ建機など非常に多角化している。このような国内での業績をベースに従業員数は 27 名と中小企業であるが、高い技術力を武器にしてラオスでの事業展開を進め、事業のグローバル化を目指している。今回、同社の代表取締役社長の山村弘樹氏にその経営戦略につきインタビューしたので、以下に紹介したい。

(1) なぜラオスなのか

山村社長に対して、「アジアのなかでなぜラオスを進出先として選ばれたのか。」と質問したところ、「アセアンのなかでラオスは日本企業にはあまり注目されていなかったので進出を決定した」との明快な回答が返ってきた。海外展開のポイントは、日本企業が関心を有していない新たな地域で、ビジネスチャンスを掴むというのが山村社長の経営方針のようだ。山村社長は 2012 年 11 月に川崎商工会議所がカンボジア、ラオス経済ミッションに参加し初めてラオスを訪問し、2014 年 10 月にサワンナケートに、2016 年にはビエンチャンにそれぞれ支店を設立したとのことである。同時に支店設立にあたっては、JICA の

専門家としてまた、ラオス政府の首相上級顧問として 27 年ラオスに在住している鈴木基義氏のアドバイスを受けたとのことである。

ラオスのビジネスの可能性に関しては、ラオスは人口 650 万人の小さな市場ではあるが、首都のビエンチャンではあちこちでゴミが積みあげられており、風が吹くと飛散してしまう状況にあり、汚物の池も所々にあり悪臭を放っているとのことである。

このように自然環境が汚染されている状況の中で、ごみ処理関係の炉の製造、修理、サービスの需要は極めて高いと判断したとのことであった。さらに屋外床に使用される硬質の木材デッキはラオスでは豊富にあり、その木材を日本に輸入し、自然環境に優しい街づくりに活用するとともに、その植林をベースに循環型の環境づくりを行うことも今後検討するとのことであった。

さらに自然環境保護の観点から汚水の浄化の事業化と飲み水の安全性を高めるためにペットボトルや段ボールの製造、さらにラオスの工芸品をも含めて今後の事業展開の可能性を模索しているとのことである。なお、ラオス商材の仕入れに関し、このような自然環境にやさしいビジネスの展開は、今後ともさらに多角化していくとの印象を受けた。

（2）ラオスでの人材確保

東洋ロザイのラオスでの今後の方針として、煉瓦はじめ各種工業炉をラオスで製造することを検討しているが、日本の本社での「モノつくり」の精神をラオスに定着させることはそれほど簡単ではなさそうだ。まず、建物だけでなく工業炉や周辺設備の建設費がかなり高額となることのほかに、炉内が 1000℃前後の高温で製造することから、定期的に炉のメンテナンスをしないと天井が落ちるといったようなことも起こる可能性があるので、各種工業炉の処理には技術者および工員の技術力と操作経験が必要とのことである。要するに、工場の生産管理の能力のあるラオス人技術者、技能工の確保が不可欠とのことである。さらに工場の立ち上げに備えて、現地で採用したラオス人スタッフ、ワーカーを日本の本社で 3-4 年研修し、事前に現地人技術者、技能工の育成に努めるとのことであった。工場ができた場合には、同社の場合本社から技術者を派遣する余裕があまりないことから、ラオスの隣国のタイから人材を採用し、タイ人技術者をラオス人技術者、工員の育成に使用する可能性についても触れていたことに注目したい。

参考までにラオス人の特徴について聞いたところ、「ラオス人は真面目、忠実であるが融通がきかない人が多い。」とのことであった。工場建設に向けては、東洋ロザイは今後さま

ざまな問題を抱えているが、現在のビエンチャンおよびサワンナケートの支店では海外経験豊富な日本人スタッフおよび日本語能力が高く、日本のビジネス慣習に精通したラオス人スタッフの確保に人材派遣会社を通じて成功していることを強調したい。まず、ビエンチャン支店の日本人の支店長はかつてフランス、韓国、タイに 27 年間にわたり駐在した経験を有するスタッフであり、東洋ロザイの製品の販売、修理、サービス等の分野で活躍しているとのことである。一方、この二つの支店に勤務するラオス人スタッフに関しても同様であり、ビエンチャン支店には大阪大学卒の 39 歳のラオス人スタッフを、サワンナケート支店では東京農工大学卒のラオス人をコンサルタントして雇用しているとのことである。このラオス人のコンサルタントはラオス政府と緊密な関係を有していることから、東洋ロザイにとり非常に効果的なスタッフとして期待されている。ちなみにこのラオス人スタッフはラオス政府と緊密な関係を構築している川崎商工会議所の案内による鈴木氏の紹介によるとのことであった。

（3）今後のビジネス展開の方向

ラオスの人件費は、大卒の給与は約 3～4 万円程度で、工員は 1 万 3000 円程度と他のアジア諸国と比べてもかなり安いといえる。今後のビジネス展開の方向について聞いたところ、ラオス進出日本企業は 140 社程度であり、市場は小さいものの、当社の規模を考慮すると、こうした時期に市場参入を図ることが必要とのことであった。顧客のターゲットは日本企業だけでなく、資金力がありラオスに大量に投資している中国企業をも今後はターゲットにしていく必要があるとのコメントをいただいた。しかし、同時に中国企業は日本企業とは異なりビジネス慣習、経営理念等でかなり異なるので、対応にかなり工夫が必要とのコメントがあった。

第 7 節　タイー人材確保に苦闘する日系企業

1. 品質管理担当者を本社で訓練する G 社

G 社の企業概要
設立：1968 年 7 月
資本金：1000 万円
製品：高精度冷間技術による輸送機器部品、OA 機器部品、レジャー関連部品の製造販売
主要顧客：（株）ショーワ、ボッシュ（株)、マックス（株)、KYB(株)、ヤンマー（株）
タイ子会社：1）設立：2011 年、2）資本金：4200 万 THB、3）従業員数：15 名(日本人スタッフ 3 名）、4）工場用地面積：13,940 ㎡

1968 年に藤岡市に設立された G 社は自動車部品、OA 機器部品等を広範に製造する部品メーカーであり、ショーワ、マックス、ヤンマー等の日本企業だけでなくボッシュのような外国企業を含む顧客を獲得している。今回はこれらの顧客企業のアジア展開に合わせてタイへの進出を 2011 年に決定して、その後 2 年ほどの時間を経て量産体制へと移行し、タイでの生産拠点の構築に成功しつつある。同社はさらにインドの現地企業「New Swan Auto COMP LTD」に冷間鍛造の技術指導を行うなどアジア市場の拡大に合わせてアジア戦略を行っているグローバルな中小企業といえよう。今回はこの G 社の M 社長にタイ進出にあたっての経営上の問題をどのように克服してきたのだろうか。

（1）多国籍化した顧客企業への対応

G 社のタイへの進出は特に顧客企業からの要望があってしたのではなく、同社が独自にこれら顧客企業のビジネス展開の状況をみながら、タイへの進出を決定したというのが実態である。タイだけでなくチャイナ・プラスワンとして注目を集めていたベトナムのビジネス環境も調査したようであるが、最大の問題はベトナムはタイに比べて各種部品を有する裾野産業が未熟であることであり、タイに決めたとのことである。同社の本社の工場をみせてもらったが、主要工程は高度な技術、品質管理に関する細かな配慮が必要な冷間鍛造、切削加工等である。生産する部品の内訳もオートバイの部品が 20%、自動車部品が 55%、トラックの部品が 10%であり、そのほか OA 機器部品、釣り具の部品、ボートの船外機等がある。主要顧客はショーワ、KYB とか NSK といった品質基準に厳しい 40 社程

度の顧客企業を抱えていることから、タイの工場での品質管理を中心とした技能研修には相当の時間と労力を投入している。

さらに問題なのは、タイはベトナムに比べれば部品メーカーの集積が進んでいるが、高度な品質を求められる金型部品に関しては、タイでの調達は無理であり、ほぼ 100%日本から完成品で輸出しており、その 80%を同社の神奈川工場で内製している。8 割以上は同社のタイ工場で内製化しているとのことである。また、この金型部品の材料はほとんど全量日本の本社工場から空送している。空送コストも相当の負担になるのではないかと思い、そのコストを聞いたところ、冷間鍛造金型部品のウエイトは 1 セットあたり 20～30 キログラムなので、3 セット程度で 100 キログラムの部材を空送しているが、物流コストはそれほど大きな負担にはなっていないとのことであった。

（2）タイ人の人材育成に集中

当社のタイ工場は 2011 年に設立され、2013 年に操業を開始し、同年 8 月から量産体制に入っている。この設立から操業開始、量産体制へとシフトまでの 2 年間はどうやらタイ人従業員特に技術者、経営スタッフの訓練に費やした時間的投資といえよう。

現在顧客企業から 12-3 点の部品の発注を受けており、それへの対応に集中しているが、

タイでは設備及び人材の問題があることに注目しておく必要があるようだ。現在のところ顧客への対応に追われている理由は、いずれも冷間鍛造の金型、熱処理、表面処理など特別な技術が必要な部品であるということである。

日本から派遣された日本人社長 1 名、技術者 2 名を中核として、タイ人従業員数は 12 名（スタッフ 8 名、ワーカー4 名）8 名のスタッフの内訳をみると生産部門担当スタッフ 1 名、品質管理担当スタッフ 1 名、エンジニア 2 名と通訳 1 名、会計 1 名、総務 1 名、BOI（タイ投資委員会）・購買担当者 1 名という状況であり、技術関連のスタッフが半分を占めていることに注目したい。M 社長によると、これまでも受注がないときはその時間を活用してタイ人従業員の技術、経営訓練に注力してきたとのことであり、今後とも優秀なエンジニアを日本で 3 年間研修させるとのことである。

当社の経営のポイントはまさにタイ人スタッフに経営、技術指導を任せられるように人材の現地化を図ることであるといえよう。技術関係以外でも通訳、会計のマネージャー、購買、BOI（投資委員会）担当のタイ人スタッフの能力に関して M 社長は「結構優秀である。特に会計担当のマネージャーはタイの一流大学を卒業しており、日本語も英語もでき

て極めて優秀であることから優秀なエンジニアと同様に当社で最高の給与を与えている。」とのことであった。このような優秀な人材の転職の可能性に関して聞いたところ、M 社長から「ここタイではこれだけ優秀な人材はいつやめられてもおかしくない」という厳しいコメントが返ってきた。

同社の工場はピントン工業団地に立地しており、バンコクから車で 2 時間程度の距離にあることから人材確保は難しいと言われているが、日系の人材派遣会社を活用してこれらの優秀な人材を確保できたとのことであった。議論の分かれるところであるが、これらタイ人スタッフを統括するタイ工場のトップは長年タイに在住して、タイ人のメンタリテイ、タイのビジネス環境に精通している日本人社長であることも同社の労務管理が問題なく行われている一つの要因といえよう。

このように G 社のタイ人の人材育成はかなり順調のようにみえるが、実際に現場で人材育成のためにほぼ毎月 1 回はタイに出張している M 社長の口から洩れたタイ人従業員に対するコメントは「タイ人は昨日いったことと今日言ったことが異なる場合が多い。当社の研修を終えた後に彼らに作業を完全に任せられるかというと不安がある。要するに品質管理、納期厳守などに具現化された日本企業の匠の心を完全に理解させるには時間がかかる」という厳しいものであった。

(3) フル生産に向けての動きと問題

ピントン工業団地に立地する工場の用地面積は 1 万 3,940 平方メートルで、現在のところ自動車部品等の各種部品の 5 億円の売り上げを目指している。これまで 2 年間でコスト削減の観点から鍛造プレス、焼却炉、潤滑ライン、T6 炉などの日本製の中古機械、中国製の機械を中心に導入し、その操作訓練をタイ人従業員に対して実施してきた。こういった設備の投資額は 1 億円に達しているとのことである。

しかし、当社の製品製造に当たり問題がないわけではない。特に現地での部材調達に関してはアルミ材料は今のところ、タイで調達しているが、鋼鉄材料に関してはタイの現地企業にはまったく依存できないことから、タイ以外の国から調達しており、タイでの調達コストは決して安くないとのことである。タイで現地企業に生産を委託出来るのは切削加工や表面処理等とのことであるが、この加工も関連の日系企業に生産を委託することを検討しているそうだ。

当社がオートバイの部品で外観の品質基準が厳しいものをタイの現地部品メーカーに

生産を委託したところ、不良品の発生率が 20%にも達していたとのことである。当社はこのような現地企業の品質基準の現実を踏まえ、タイ工場においてこれまでも品質管理に関して厳しい訓練を実施してきたが、現在のところ生産ラインからでくる部品の不良品を生産部門と検査部門とで二回にわたり徹底的にチェックしているのが現実である。M 社長はこのタイ工場の不良品発生率を本社の工場のレベルにするため、タイ人従業員の品質管理を中心とした本社研修を実行していくとのことである。

第 8 節　まとめ

1. 最近の日本企業の対アジア投資の特徴

最近の日本企業の対アジア投資の特徴は一言でいえば、チャイナ・プラスワンという言葉が示す通り、中国から中国以外のアジア地域への投資が活発化していることである。

表 1 にみられるように日本の 2010 年の対中投資額は 72 億 5200 万ドルで日本の対外投資総額に占める割合は 12.7%であったが、2015 年の対中投資額は 88 億 6700 万ドルで、対外投資総額の 6.7%にまで激減している。一方、日本企業の対 ASEAN（タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、ベトナム、シンガポール）投資は 2015 年には前年比 14.1%減の 195 億 800 万ドルであるが、対外投資総額に占める割合は 14.9%に達している。また、アジア NIES（韓国、台湾、香港、シンガポール）への 2015 年の投資は前年同期比 28.0%減の 112 億 3800 万ドルとなったが、日本の対外投資総額に占める割合は 11.6%といずれも中国を大幅に上回るシェアとなった。このように統計でみると日本企業のチャイナ・プラスワン（ASEAN、アジア NIES、南西アジア）へのビジネス展開の重点が移っていることが伺われる。

このビジネスシフトの要因として、日中関係の悪化による政治的影響はじめ中国経済の減速や先行き不透明感、人件費をはじめとする生産コストの上昇といった点があげられる。事実、ジェトロが 2015 年度に行った「アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」によると、中国に進出している日系企業のうち、今後 1－2 年の事業展開の方向を拡大と回答した企業の割合は前年度比 8.4 ポイント低下の 38.1%となり、1998 年以降初めて 4 割を切っている。これに対して ASEAN でも拡大と回答した企業の割合は前年比 6.1 ポイント低下の 54.2%となった。特にインドネシア（51.9%　前年比 15.4 ポイント低下）、カンボジア（66.7%　同 12.8 ポイント低下）、タイ（49.0%　同 11.9 ポイント低下）での事業拡大を目指す企業の割合が二桁の減少をみせているが、これに対して事業拡大意欲が高い国

はパキスタン（76.7%）ミャンマー（75.8%）、インド（74.7%）、スリランカ（73.0%）となっており、日本企業の今後のチャイナ・プラスワンといわれるアジアでのビジネス展開の方向性が ASEAN から南西アジアへ転換しつつあることが明確になっている。

表1 日本の対外直接投資に占める対中国・アセアン投資のシェア（単位：100 万ドル、%）

年	日本の対外直接投資額	対中投資額	対中投資のシェア(%)	対アセアン投資額	対アセアン投資のシェア(%)
2010	*57,223*	*7,252*	*12.7*	8,903	15.5
2011	*108,808*	*12,649*	*11.6*	19,645	18.0
2012	*122,355*	*13,479*	*11.0*	10,675	8.7
2013	*135,049*	*9,104*	*6.7*	23,619	17.4
2014	*136,347*	*10,389*	*7.6*	22,727	16.6
2015	130,752	8,867	*6.7*	19,508	14.9

出所：財務省「国際収支状況」

2. ASEAN と中国内陸部の投資先としての比較

日本企業の投資先が中国から離れ、チャイナ・プラスワンへと向いているなかで、注意しておかなければならないことは中国の内陸市場の発展の可能性である。

①中国の 2015 年の GDP は 6.9%と 2014 年の 7.3%から 0.4 ポイントの落ち込みを見みせ、1990 年以来 25 年ぶりに 7%を下回った。しかし、この GDP 成長率を省別にみると、重慶市の GDP は 11.0%、西蔵自治区 11.0%、湖北省 8.9%、安徽省 8.7%、湖南省 8.5%となっており、内陸省の GDP はいずれも中国全体の GDP 成長率を上回っており、中国内陸経済、市場の拡大を暗示しているといえよう。

事実、中国の主要産業の一つである自動車の 2015 年の生産台数 2405 万台のうち重慶が全体の 12.4%にあたる 304 万台と中国で最大の自動車の生産拠点となっているほか、広西チワン族自治区 229 万台（シェア 9.4%）、湖北省 196 万台（シェア 8.0%）、四川省 105 万台（シェア 4.3%）といったように内陸都市においても自動車が多数生産される産業基盤ができており、市場も形成されている。この点はアセアン各国にはみられない中国の投資環境が有する強みといえよう。

②さらに中国内陸部の強みとしてあげられるのは、中国の内陸各都市において優秀な人材を確保できることから沿海部で人材を確保し、派遣する必要がないこともアセアン各国

に比べ中国の人材の質と量の面で優位にあるといえよう。今回筆者がインタビューした重慶の日系企業は重慶大学から経営スタッフ、技術者、R&D スタッフを採用していたし、それ以前に武漢に進出しているフランスの自動車メーカーを訪問したが、その時確認できたことは同社は武漢に R&D センターを設立しており、武漢大學出身の技術者を R&D 要員として確保していることであった。

かつて筆者はハルピンの工科大学を訪問したとき、同大学の教授から「ハルピン工科大学の工学部は北京大学、上海大学より優れている」と言われた。

中国の優秀な人材はアセアン各国の特定の大学にだけ集中しているのではなくて、中国各地において優秀な人材を確保できるという特徴を有していることを強調したい。

③中国内陸部の人件費は沿海部よりも安いものの、最近はかなり上昇しており、転職率も高まっていることを重慶進出企業の経営者は指摘していた。この点に関してはラオスに進出している電子部品メーカーの経営者は従業員の月間転職率が 5%に達していると述べており、アセアン各国においても同様の現象がみられるといえよう。

このような状況の下で、中国とカンボジア、スリランカに分業体制を構築している企業は、中国人技術者をカンボジア、スリランカの工場に派遣し、匠の心を注入するための技術訓練を行っているとのことであった。同様のことがラオスに進出している一眼レフ用カメラユニットのメーカーにもみられ、同社のタイ工場からタイ人技術者をラオス工場に派遣し技術訓練を実施しており、中国およびアセアンでの人材育成に向けて日系企業は同じ対応をしているといえる。人件費の高騰は賃金レベルには差はあるものの、中国・アセアンの日本企業にとり共通の問題といえよう。

④今回のインタビュー調査で明確になったことは、中国のチャイナ・プラスワンとも言うべき内陸部とアセアン各国の裾野産業の充実度の格差である。中国の内陸部に進出している企業は現地の中国企業、日系企業、台湾企業などからほぼ全量現地部品を調達し、コスト削減に努めているが、アセアン各国の日系企業をみると現地部品の調達比率が低く、日本、中国およびアセアンのなかでも裾野産業が比較的充実しているタイから輸入しているのが実態である。今回の調査でもベトナムに進出している電子部品メーカーは現地部品調達による生産コストが削減できず撤退している。今後アセアンへの日本企業の進出促進の要は、現地部品メーカーの育成に向けた政策的な対応である。

⑤中国内陸部での部品調達は、内陸部だけでなく、沿海部および一部の部品は日本からも輸入されており、アセアンにはみられない輸送コストが問題としてあげられる。これは

中小企業の中国内陸進出の一つのハードルになると思われるが、最近はこの輸送インフラも急速に改善されているとのことである。ちなみに広東省から武漢市までトラック輸送で2～3日、鉄道輸送であれば24時間とのことである。

広州市から武漢までほぼ1000キロに及ぶ距離の輸送時間も短縮する方向にあるといえよう。

⑥重慶のような内陸都市においても欧米企業が多数進出しており、高品質の部品を生産できる能力をもつ日本部品メーカーにとり、日本企業だけでなく、欧米企業、中国企業、台湾企業等外国企業とのビジネス関係構築の可能性が高いことを強調したい。筆者はかつて武漢に進出しているフランスの自動車部品メーカー、ヴァレオ社をインタビューしたことがあるが、その際日本企業での勤務経験を有する中国人の購買担当課長から「部品の調達先は品質基準を見ながら国籍に関係なくいい品質の部品を生産できる企業から調達する。」との回答をいただいた。日本部品メーカーの欧米企業等外国企業とのビジネス関係構築の可能性を確認できたといえよう。

3. まとめと提言

（1）チャイナ・プラスワンは中国の内陸部にもあり、市場も大きく、人材も豊富

筆者が2011年に訪問した重慶の日本の自動車部品メーカーは現地にR&Dセンターを設立し、自動車部品の開発を進めていた（注1）。この自動車部品メーカーはインドネシア、タイ、ベトナムなどいわゆる中国以外のアジアにも生産拠点を有するが、この重慶のR&Dセンターでは90名の重慶大卒の技術者をもって自動車部品の開発、生産を行い、トヨタ、ホンダといった日系企業だけでなく、VW、フォードといった欧米企業にも供給するなど多角的なビジネス関係を既に構築していた。中国における部品メーカーの集積の程度および人材の質に関してチャイナ・プラスワンといわれるアジア各国との差異を感じさせる日系企業進出事例を5年前に確認していることを強調したい。

（2）中国の優位は部品メーカーの集積と現地部品調達によるコスト削減

重慶に進出しているラジエーターのメーカーに2016年9月にインタビューしたところ、現地部品調達率は92%（中国部品メーカー82%、在中日系部品メーカー10%）との回答を得た。前述した重慶の自動車部品と同様に高い現地部品調達率を達成しており、中国の沿海部だけでなく、中国内陸部における裾野産業の充実ぶりが検証された。

一方、ベトナムに進出して先端工具ホールソーを生産しているメーカーの関係者はこの鋼材の現地調達率は 20%程度であり、生産設備の部品もほとんど日本、台湾から輸入しているとのことであった。また、ベトナムよりも裾野産業が充実していると見られているタイの日系自動車部品メーカーの関係者からは金型部品の材料に関しては、顧客企業の品質基準に対応するために金型部品の材料はすべて日本から輸入しているとのことであり、中国と ASEAN との部品メーカーの集積度にかなりの差があることが検証された。また、インドのムンバイに進出している計測器のメーカーの関係者は部品の全量を日本から輸入しているのに対して、中国の昆山、上海での生産拠点では部品は全量現調達しているとのことであり、中国・インドの裾野産業の格差が明らかになった。

（3）海外要員の不足により、中国だけでなくチャイナ・プラスワンのアジア人材の活用を目指す日本企業

アジア進出日系企業にとり最大の問題は人件費の高騰である。特に中国は他のアジア諸国に比べこの人件費の高騰が深刻である。しかし、中国とチャイナ・プラスワンとの間で分業体制を構築している日本企業のなかには、中国人技術者を中国だけでなく、カンボジア、スリランカの工場に派遣し技術指導をやらせるなど、中国の人材を中国だけでなく、中国以外のアジアの生産拠点で活用している企業もみられた。まさに中国の人件費の高騰を吸収する形で中国人材のグローバルな活用を図る企業が現に存在することに注目したい。

中国とチャイナ・プラスワンの人材の比較に関しては、深圳の中小企業支援センターであるテクノセンターに入居している電子部品メーカーのトップ経営者は、来料加工の廃止に対応して、タイ、ベトナム等のチャイナ・プラスワンへ生産シフトをするために現地の投資環境の調査を行った結果、中国の人件費はこれらの国と比較すると 30%以上が高いが、中国人従業員の生産性もこれらの国の従業員と比較すると 30%以上高いと述べている。

一方、フィリピンに進出している梱包材メーカーは、フィリピンに進出後、ベトナム、インドネシア、タイ、中国と生産拠点を構築するにあたり、フィリピンで育成したフィリピン人技術者を派遣し、現地従業員の技術指導を担当させ、工場の立ち上げを成功させている。当社はこれまでに中国の 2 カ所の工場を撤収し、今後はメキシコ、オーストラリア、インド、ミャンマー市場を狙う戦略を構築中であるが、今後もフィリピン人スタッフを積極的に活用していくことを検討していることが明らかとなった。今回の調査によると、日

本の中堅中小企業は自社の海外要員の不足という深刻な問題に対して中国の人材だけでなく、フィリピン、ベトナム、インドなどアジアの人材を広範に活用し、日本人スタッフよりも高い給与を与えるなどして対応していることが明らかとなった。ラオスに進出している電子部品メーカーのトップ経営者は「当社の中核的なエンジニアはいずれも 50 代、60 代であり、若手エンジニアがいない。日本人の新卒は期待できない。人材はアジアからリクルートする」と日本の中堅・中小企業の直面する問題を総括するようなコメントをしていた。

（4）中国市場はグローバルマーケットであり、日本企業以外の外国企業とのビジネス関係の構築の可能性がチャイナ・プラスワンに比べて高い

中国市場はチャイナ・プラスワンに比べ、多くの欧米企業、台湾企業等が進出しており、ビジネス戦略の展開によりこれら欧米企業、台湾企業等との国際的なビジネス関係構築が可能である。特に筆者が訪問した台湾企業と杭州に合弁進出した日本企業の関係者は、台湾企業がもつ中国・台湾部品メーカーの生産のネットワークの活用によりコスト削減、在中販売ネットワークの活用による販売拡大効果のメリットを強調していた。

しかし、今回インタビューした台湾の NC マシーンのメーカーのトップ経営者は、この日本企業との連携に関して「日本企業は交渉の初期においては友好的であるが、台湾側が日本側の技術に期待した対応をみせると、日本側は新しい製品の生産技術、ノウハウをとられることを警戒する対応をみせる。日台ビジネス・アライアンスは日本側だけでなく、場合によっては逆に台湾側の技術が日本側にとられる可能性もあることを認識してもらい、双方のニーズを調整して妥協する必要がある」と述べていた。台湾企業の持つ日本企業に対するイメージにも注意する必要があろう。

（5）日本の中小企業のアセアン投資成功のポイント

今回の調査の結果からいえることは、アジアでのビジネス展開成功の秘訣はまさに中国、チャイナ・プラスワンの有能な現地人材を国籍に関係なく、本社、現地子会社などの経営、技術幹部等に活用し、能力を発揮させることにある。

「企業は人なり」といわれているが、これは日本人だけでなく、日本企業がビジネスを展開するアジアの人材にも当てはまる言葉である。日本企業のアジアにおけるビジネス成功の基本は、アジアの人材を日本的経営方式、理念に精通し、日本語ができるといったこと

とは関係なく、日本企業が狙うアジア市場の参入、現地市場での受注促進のために現地の政府機関、関連業界団体等とのコネを有し、実践的な活動のできる能力のある人材を発掘し、活用していくことである。

今回の調査でもアジア、南米、南アに 12 カ所の生産拠点と営業所 9 カ所を有する企業は、経営、生産、技術等の会議をこれらの海外拠点で行う場合は、本社からは日本人役員は派遣せず、会議開催の権限はすべて現地スタッフに与えており、今後のアジア人材活用の方向性を示す事例を確認することができた。

（6）中国よりもチャイナ・プラスワンで高まる中小企業支援センターの役割

中小企業支援センターの重要性は中国よりもチャイナ・プラスワンで高まっている。特にチャイナ・プラスワンの投資先として注目を集めているベトナムに進出している企業 2 社がすでに中小企業支援センターをホーチミンとダナンに設立しているが、ホーチミンに中小企業支援センターを設立した企業の関係者は「中小企業の支援は中小企業でないとできない。」と述べており、中小企業の視点から現地部品調達、人材確保、投資手続き等中小企業が直面する問題の解決支援を行うことを強調していた。また、ダナンに中小企業支援センターを設立した企業の関係者は、自社がベトナム進出後現地部品調達を進めることができず、進出後 3 年で撤退した経験を有することから、この苦い経験を中小企業支援に反映させ、効果的に中小企業の支援を行うことの重要性を強調した。

※本章のインタビュー内容については、全てインタビュー先の承諾を得て掲載している。協力いただいた各位に改めて感謝を申し上げたい。ただし、内容の過誤は執筆者の責によるものである。

＜注＞

(1)「中小企業だより」東京都中小企業団体中央会　2012 年中小企業の海外進出―アジアにおける企業展開の秘訣（2012 年 1 月）

＜参考文献＞

(1) 張季風（2010)「ポスト危機時代の日本の対中投資の新しい機会と展望」立命館国際地域研究　第 32 号　2010 年 10 月号

(2) 門倉貴史（2010)「中国経済の正体」　講談社

(3)「特集　中国北アジア　日系企業が直面する問題」(2013 年 6 月号　VOL.19）2012 年の対中投資動向　日本貿易振興機構（ジェトロ）

(4)「2013 年度日本企業の中国での事業展開に関するアンケート調査（ジェトロ海外ビジネス調査)」2013 年 9 月 9 日

(5) 在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査（2015 年度調査）日本貿易振興会海外調査部アジア大洋州課・中国北アジア課

(6) 藤原弘（2013)「チャイナ・プラスワン、カンボジアのビジネス環境をみる（1)」亜細亜大学アジア研究所所報第 150 号

(7) 藤原弘（2013)「チャイナ・プラスワン、カンボジアのビジネス環境をみる（2)」亜細亜大学アジア研究所報第 151 号

(8) 藤原弘（2008)「中国で生き残るためにー実践経営から学ぶ中国ビジネス最前線」リブロ出版

(9) 小島栄太郎（2013)「ミャンマーのビジネス投資環境と日系企業の動向 日本貿易振興機構海外調査部アジア大洋州課

(10) 手島茂樹　藤原弘（2010)「世界同時不況下での生き残りをかけて」　リブロ出版

(11) 伊藤信吾（2005)「急増する日本企業の「台湾活用型対中投資」」みずほ総研論集 2005 年Ⅲ号

(12) 陳独秀（2012)「日台ビジネス・アライアンスー競争と協力、その実践展望」　INK 印刻文学生活雑誌出版社

(13) 林祖嘉、陳独秀編（2011)「台日商務戦略：情勢評估噢与服務業大陸内需市場開拓」　国立政治大学国際関係中心

(14) みずほレポート　2009 年 5 月 25 日発行「中国内陸市場に挑む日系企業」

(15) 八木三木男（2008)「日本企業の中国進出」　京都産業大学中国経済プロジェクト

(16)「日中間の経済・ビジネス連携の在り方」　2005 年 3 月日本貿易振興機構　アジア経済研究所

(17)「2014 年の中国企業の対外直接投資」　2016 年 1 月　日本貿易振興機構

(18) 門倉貴史（2010)「中国経済の正体」　講談社

(19) 上田義明（2009)「ベトナムー発展途上国から中心工業国への離陸」中川涼司・高久保豊編『東アジアの企業経営―多様化するビジネスモデル』　ミネルヴァ書房

(20) 藤原弘（2012)「中小企業の海外進出―アジアにおける企業展開の秘訣―アジアのプラスチャイナワンのビジネス環境を検証するー)」東京都中小企業団体中央会

(21) 後藤康浩（2010)「アジア力―成長する国と発展の軸が変わる」日本経済新聞出版社

(22) 浦田秀次郎・小島真編（2012）インド VS 中国―二大新興国の実力比較 日本経済新聞出版社

(23) 浜矩子「中国経済あやうい本質」集英社

(24) 劉仁傑・佐藤幸人（2013)「日台ビジネスアライアンスにおけるハブ企業の生成―工作機械メーカーのケーススタデイ」アジア経済研究所ワールド・トレンド NO．217

(25) 藤原弘（2010)「来料加工廃止後も中国市場・アジア市場を狙う第一電材」亜細亜大学アジア研究所所報　第 160 号

(26) 前田啓一・池部良（2016)「ベトナムの工業化と日本企業」同友館

(27) 伊東元重編（2003）日中経済関係の経済分析―空洞化論・中国脅威論の誤解 伊東元重編著　財務省財務総合政策研究所

(28) サンジーブ･スインハ（2016)「すごいインドビジネス」日本経済新聞出版社

(29)「2015 年の両岸貿易直接投資動向」　日本貿易振興機構　2016 年 3 月

(30) The China Business Report 2016 The American Chamber of Commerce in Shanghai

(31) 2016 China Business Climate Survey Report The American Chamber of Commerce in the People’s Republic of China(Beijing)

(32) European Business in China Business Confidence Survey 2016 European Union Of Commerce in China European Business

〔禁無断転載〕

経済統合で変化する投資環境と機械工業の ASEAN 投資

発行日　　平成 29 年 3 月
編集発行　一般財団法人　国際貿易投資研究所
〒104-0045　東京都中央区築地 1 丁目 4 番 5 号　第 37 興和ビル 3 階
Tel：(03) 5148-2601　Fax：(03) 5148-2677