



**緊密化する中ASEAN経済、
日本ビジネスの進路**
日・ASEANビジネスウィーク

2022年5月31日

中ASEAN経済圏：①地域経済圏、②ギガ都市群の連携、③越境ビジネスに着目

(書籍「チャイナ・アセアンの衝撃」を踏まえて)

➤ ポストコロナの世界経済：China-ASEAN経済圏

- ◆ 中国とASEANの重要性：アジアの世紀「China-ASEAN(大中華経済圏)」シナリオの可能性
- ◆ 中国経済：国家資本主義・統制経済＋都市間競争の視点が重要。「双循環」政策にも“都市群”が明記
- ◆ ASEAN経済でも都市が重要。2030年には日本の大都市をも上回る都市が出現。地場地域巨大企業も台頭

➤ China-ASEANを先導するギガ都市

- ◆ China-ASEAN時代では都市群という「面」の視点が重要
- ◆ 停滞気味な北東部(北京・上海経済圏)対南部のグレーターベイエリア(深圳、東莞etc)や西部(重慶・成都)
- ◆ ASEANも都市群思考が重要。成都・重慶-シンガポールや南寧・昆明-ハノイといった国際的な都市間連携視点も

➤ 進化する越境EC

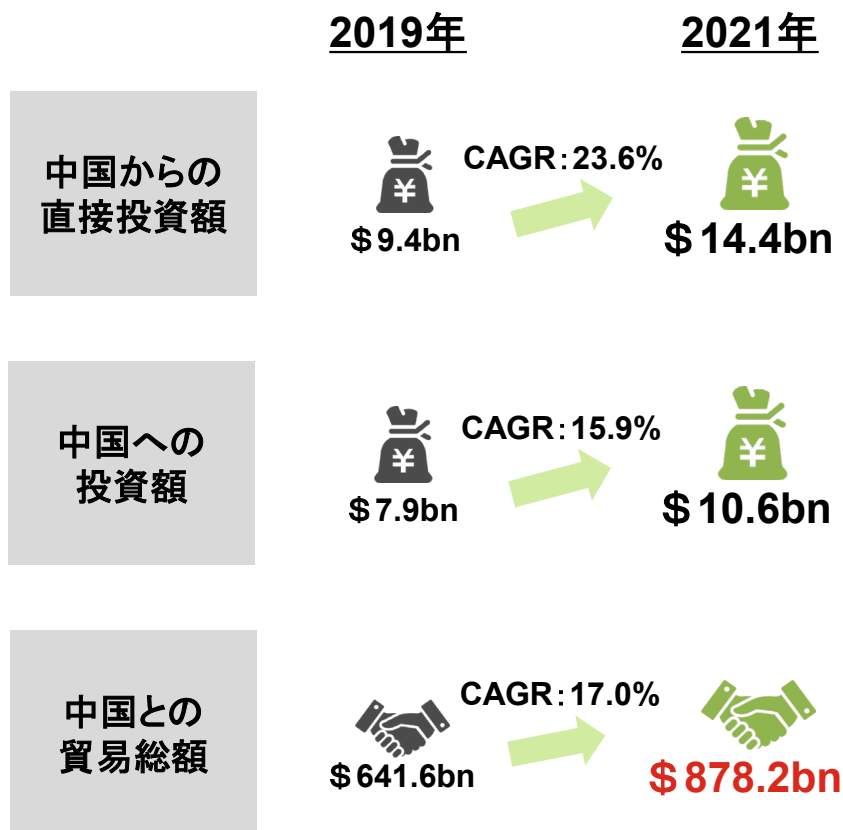
- ◆ 越境ECや越境サプライチェーンを支えるインフラ(高速道路・高速鉄道・航路・航空輸送)が急激に発展
- ◆ 中国資本のASEAN現地ECプラットフォームで、中国-東南アジア双方向のビジネスが活性化
- ◆ オン・オフ経済両方で中国勢のプレゼンスが向上

➤ 華僑・華人ネットワーク

- ◆ 華僑・華人がChina-ASEAN連携の懸け橋となり中国、自国双方で事業を展開
- ◆ 中国は華僑・華人を一路一帯の懸け橋として活用、ASEAN各国も同様に中国との懸け橋を華僑に期待
- ◆ 情報収集力(中華総商会や「幫」などのコミュニティや大学ネットワーク)・意思決定力・スペシャリティ

中ASEANの投資・貿易はコロナ禍でも増加。China-ASEAN経済圏が一層加速

コロナ禍でも拡大する中ASEANの投資と貿易



[参考] 中国の貿易相手ランキング (2018-2022)

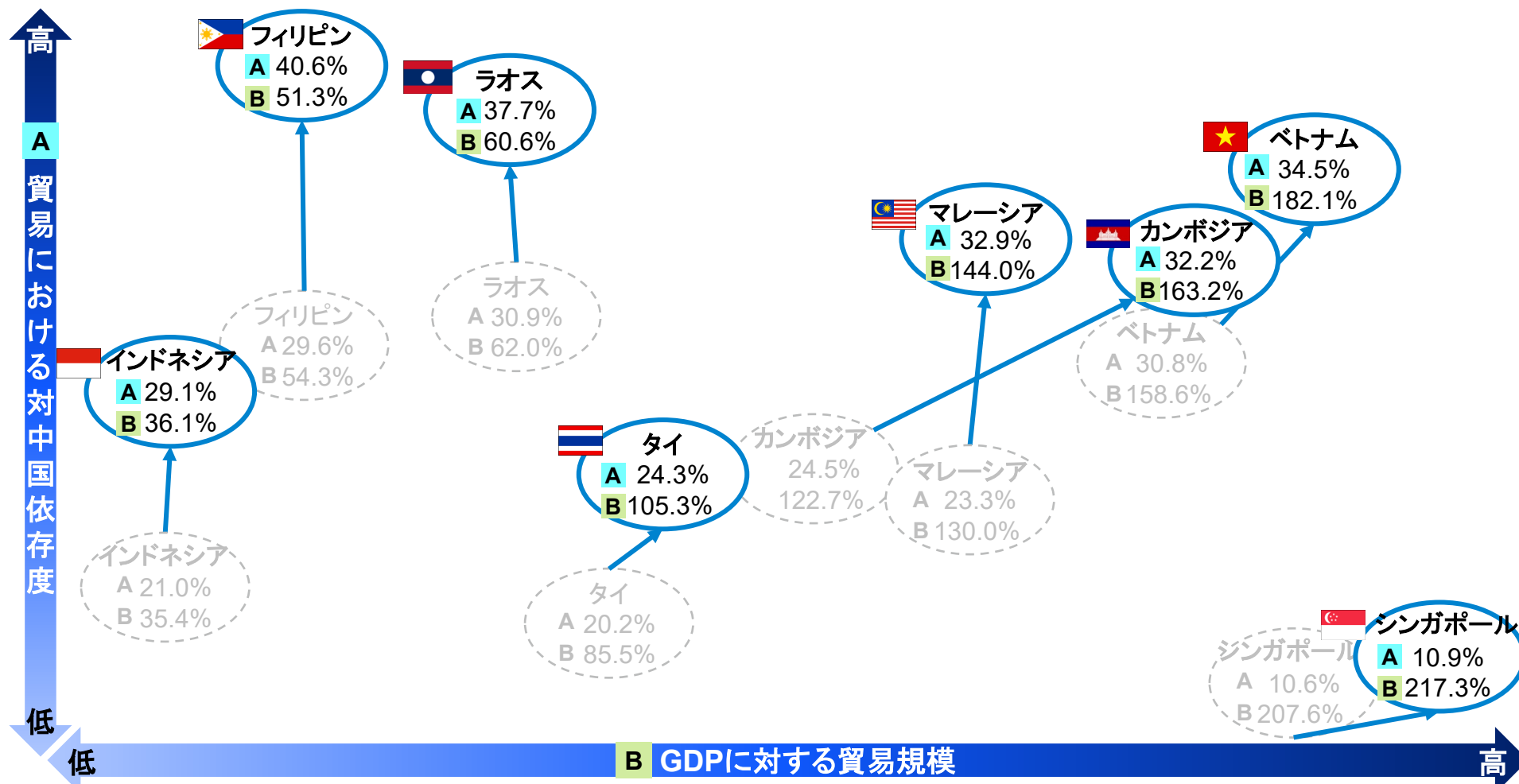
(貿易総額)

順位	2018	2019	2020	2021	2022Q1
1	EU	EU	ASEAN (\$684.6bn)	ASEAN (\$878.2bn)	ASEAN (\$212.7bn)
2	アメリカ	ASEAN (\$641.6bn)	EU*	EU*	EU*
3	ASEAN (\$587.9bn)	アメリカ	アメリカ	アメリカ	アメリカ
4	日本	日本	日本	日本	韓国
5	韓国	韓国	韓国	韓国	日本

*EUIには、2019年までは英国を含む

ASEAN各国における、経済全体の中国依存はコロナ禍でも高まり

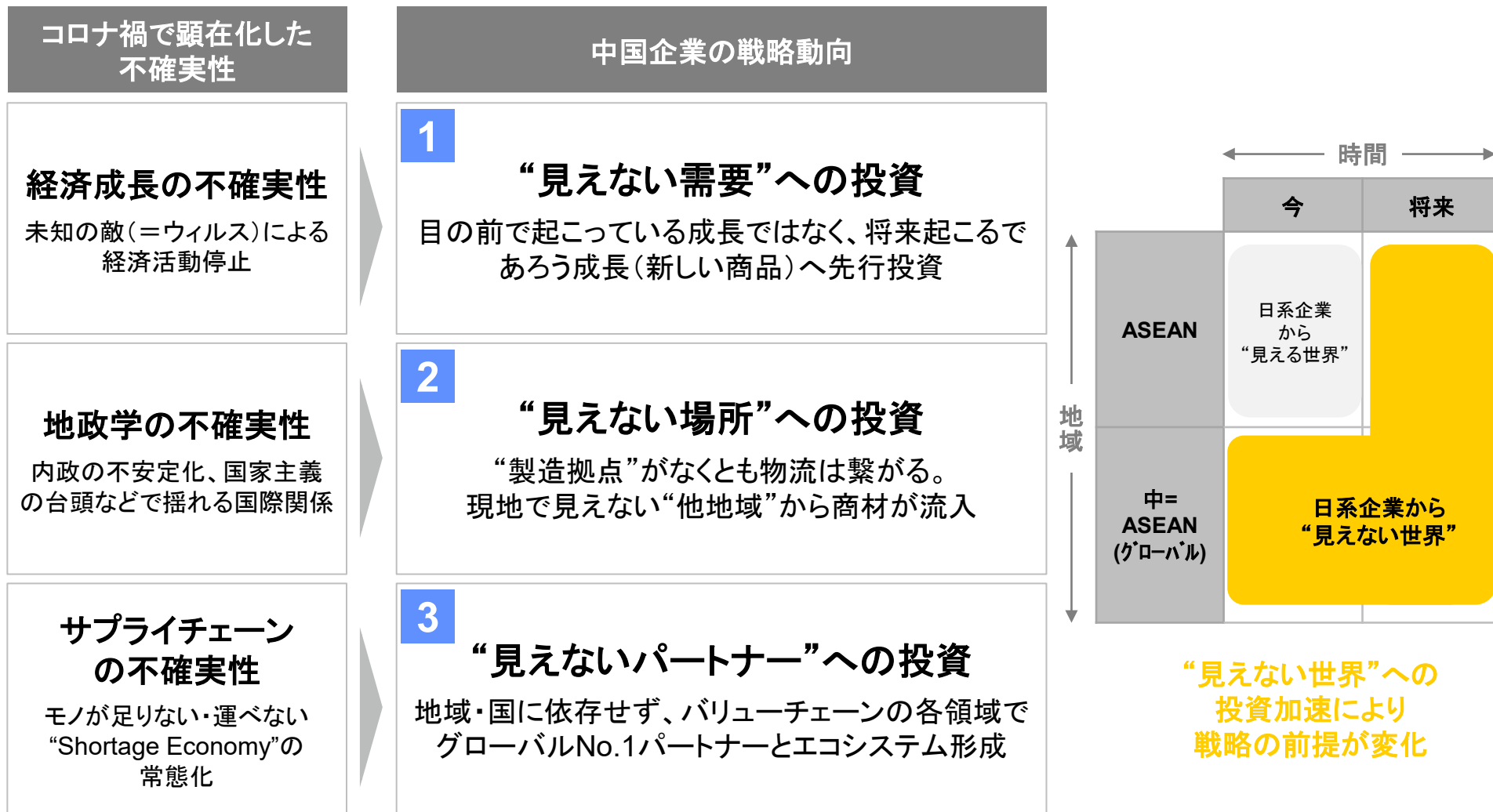
ASEAN各国の対中貿易と対外貿易依存度



出所: ASEAN Stats, 中国税関総署に基づき、Monitor Deloitte Instituteにて作成

<凡例> ○ 2021年 ○ 2018年

コロナ禍でも“見えない世界”への投資加速を受け、戦略の前提の変化が起きている

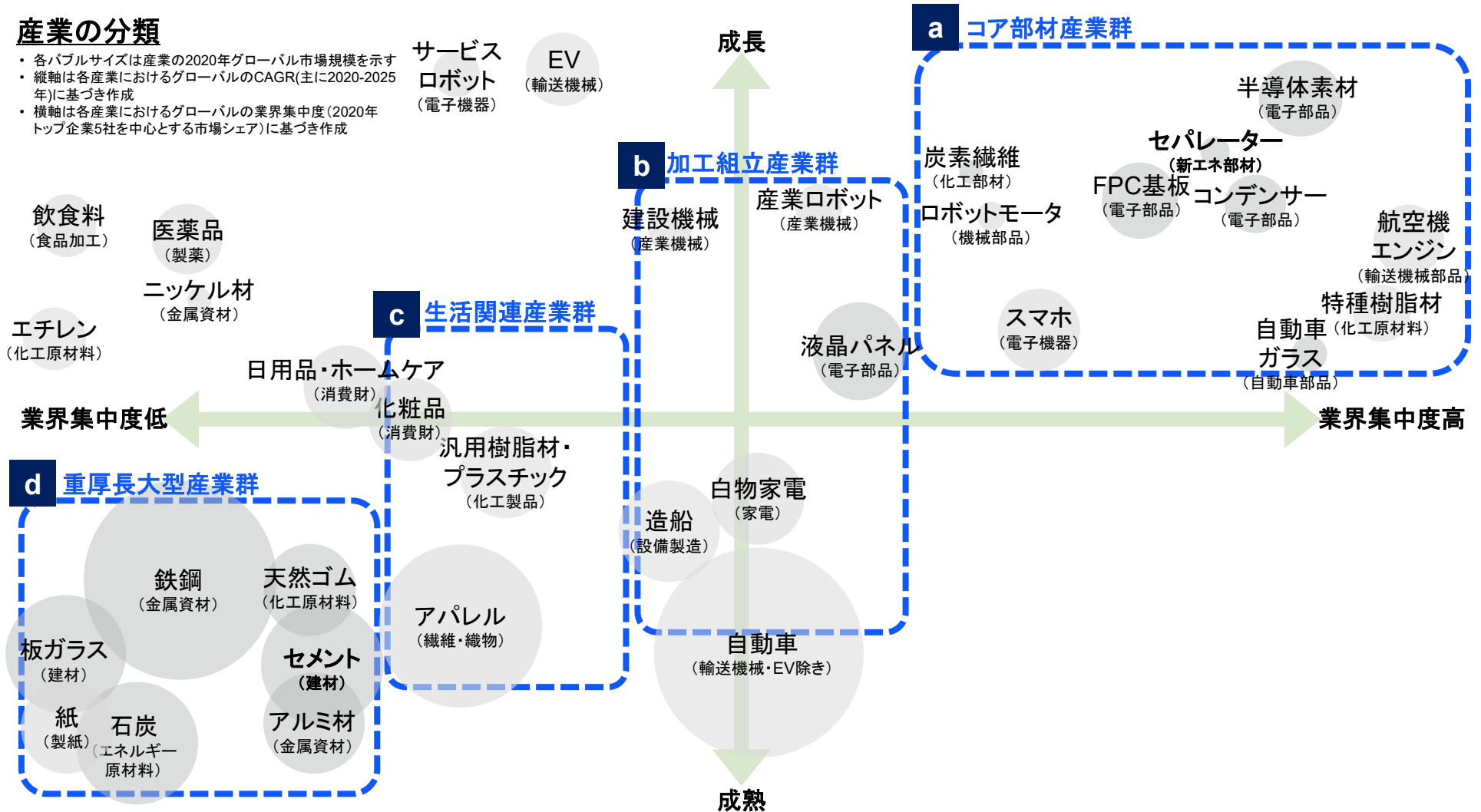


[参考] 製造業の産業分類

(参考) 業界集中度と成長性に基づく分類

産業の分類

- 各バブルサイズは産業の2020年グローバル市場規模を示す
- 縦軸は各産業におけるグローバルのCAGR(主に2020-2025年)に基づき作成
- 横軸は各産業におけるグローバルの業界集中度(2020年トップ企業5社を中心とする市場シェア)に基づき作成



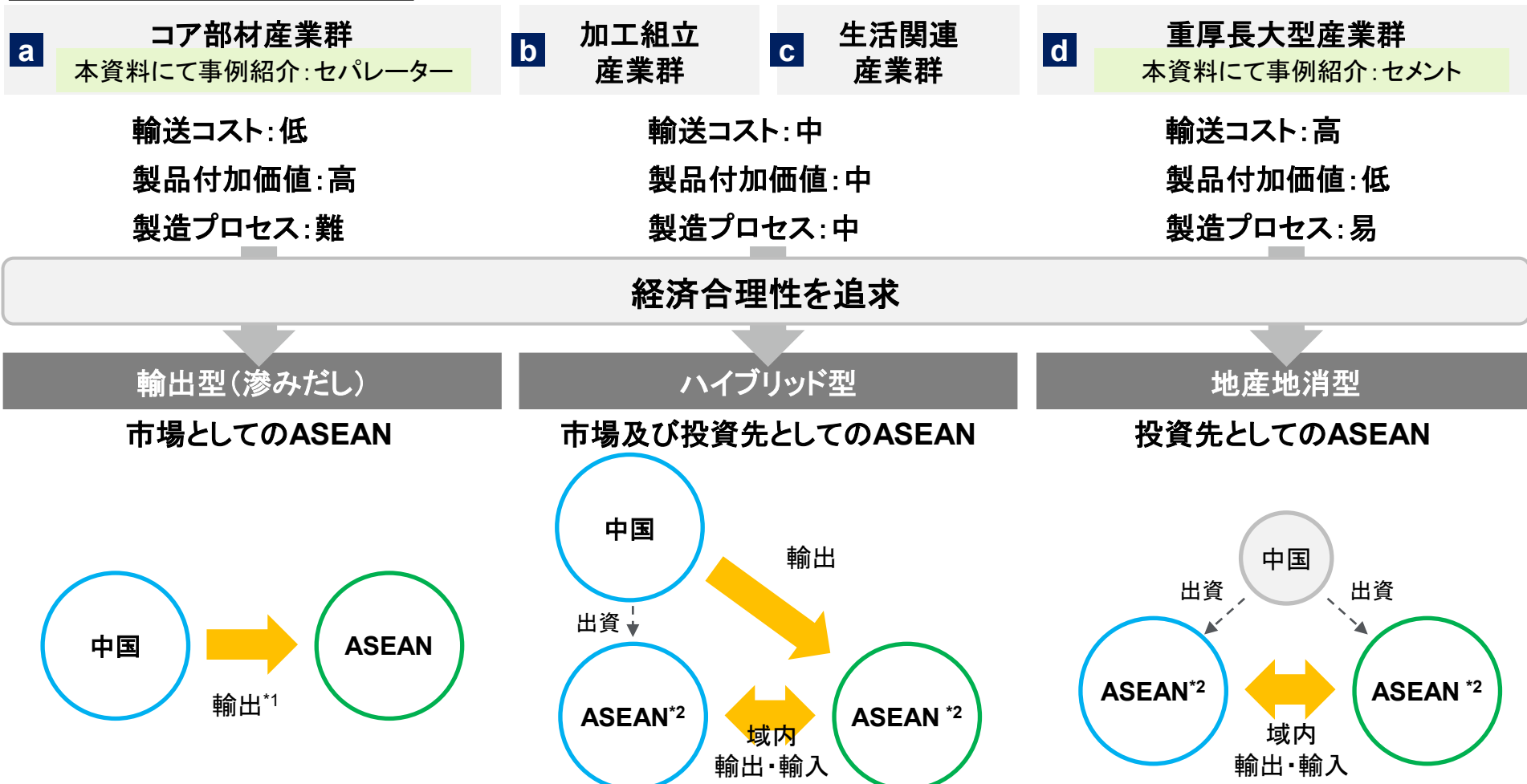
出所: 各産業主要会社HP、各種産業レポートに基づき、Monitor Deloitte Instituteにて作成

[参考] 中国系企業の戦略:進出形態

中国系企業の進出形態(=経済合理性の追求の仕方)は、業種により大きく異なる

中国系企業のASEAN進出形態

○ 生産国 ○ 販売国



*1: エンドユーザー側で輸出するケースもあり

*2: 生産・販売は、同一国の場合と異なる隣接国の場合あり

出所:各主要企業HPIに基づき、Monitor Deloitte Instituteにて作成

【参考】セパレーター業界の事例

中国系企業：①次の商材への投資、②生産拠点の集約、③日・欧・韓企業との戦略提携を加速

中国系セパレーターメーカーの戦略

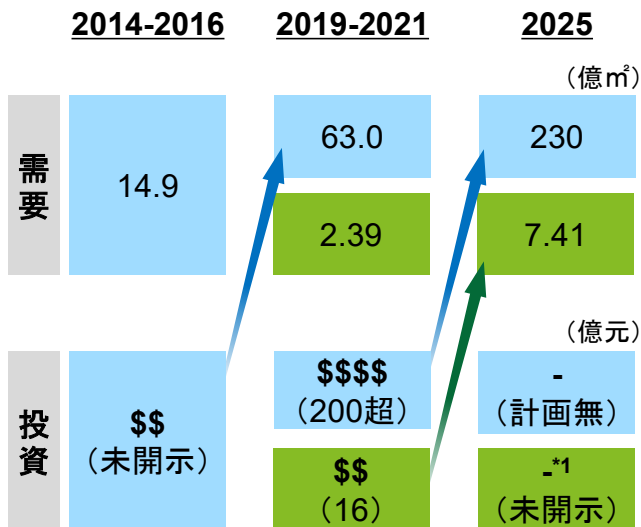
1 “見えない需要”への投資

次の商材への投資

EV電池の技術進化を踏まえ、セパレーター需要のピークアウトを予測。

アルミフィルムへの商材の“入れ替え”に向け先行投資を実施

<将来性のある素材への先行投資>



<凡例> ■ セパレーター ■ アルミフィルム

*1 次の成長エンジンとして計画立てており、投資金額自体は未開示

出所：各社IR情報、上海証券レポート等に基づき、Monitor Deloitte Instituteにて作成

2 “見えない場所”への投資

生産拠点の集約

ASEANを数多くの“市場”の一つとして捉える。

輸出を前提として雲南省の産業クラスターでの生産設備に投資

<雲南省からASEANへの輸出体制>



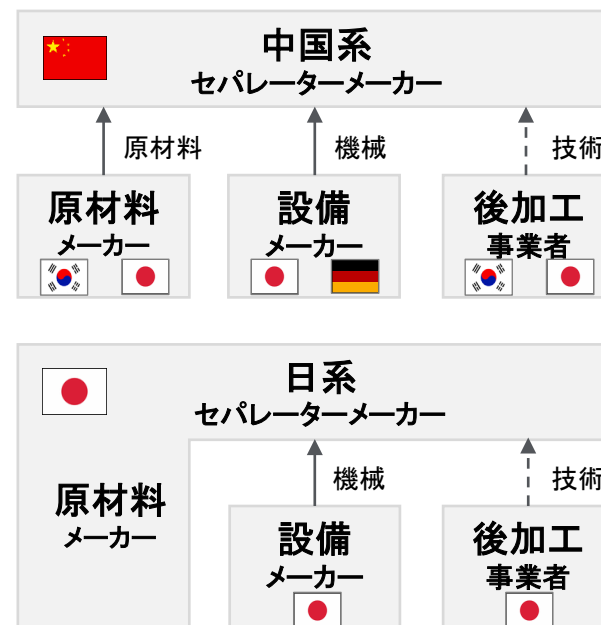
3 “見えないパートナー”への投資

日・欧・韓企業との戦略提携

自社は製造に特化。

欧州や日本・韓国系の原材料・機械・技術メーカーと提携。エコシステム形成

<パートナーとの提携例>



【参考】セメント業界の事例

中国系企業：①派生ビジネスの拡大、②ASEAN域内での輸出、③日系・欧州系メーカーとの技術提携を加速

中国系セメントメーカーの戦略

1 “見えない需要”へ投資

派生ビジネスの加速

将来的な環境規制の厳格化を見据える。

工場設計段階で、ごみ焼却への改装/CO2捕獲装置のスペースを考慮
<現地環境対策を念頭に置いた工場建設>

環境規制がまだ
緩い段階

通常セメント
生産ライン

環境対策装置
の装着用
スペース

現地環境規制が
厳格化する段階

通常セメント
生産ライン

環境対策装置

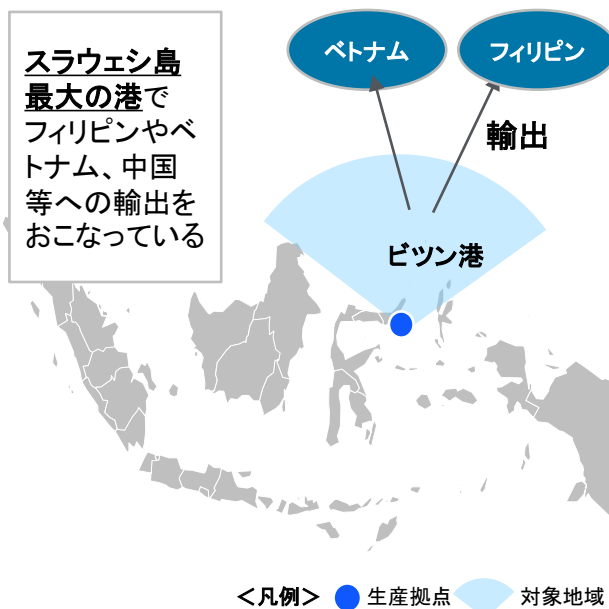
速やかに装着

2 “見えない場所”への投資

ASEAN域内での輸出

現地の内需と周辺諸国への輸出を見据える。

インドネシア北部のスラウェシ島や西
パプア州にセメントの製造拠点設置
<インドネシアから周辺諸国への輸出体制>

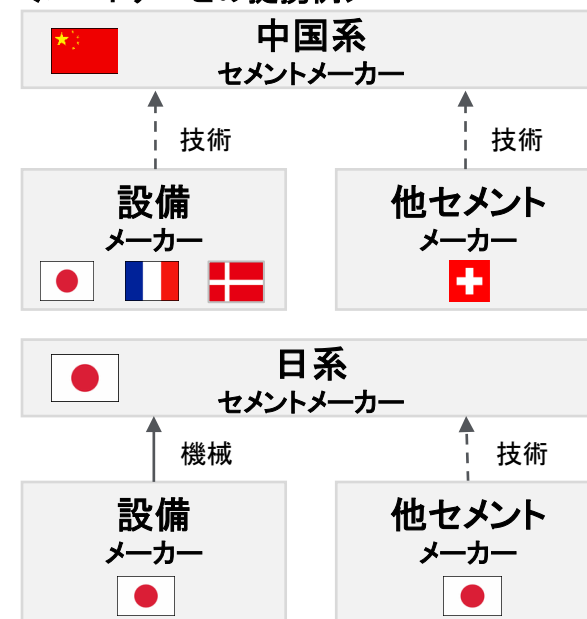


3 “見えないパートナー”への投資

日経・欧州系メーカーと技術提携

環境規制への対応や生産能力の増強を目的とした連携。

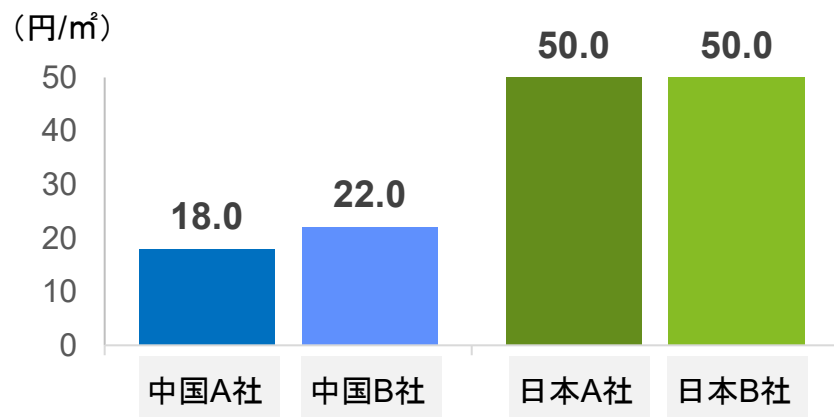
日本・欧州系メーカーとの技術提携を図ることでエコシステムを形成
<パートナーとの提携例>



中国系企業：“見えない世界”への投資に加え、徹底的なコスト低減を達成している

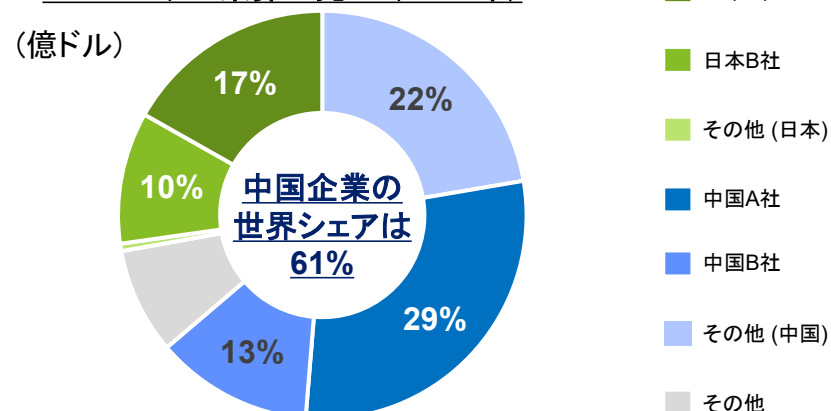
中国系と日系企業のコストの比較(2020)

セパレーター

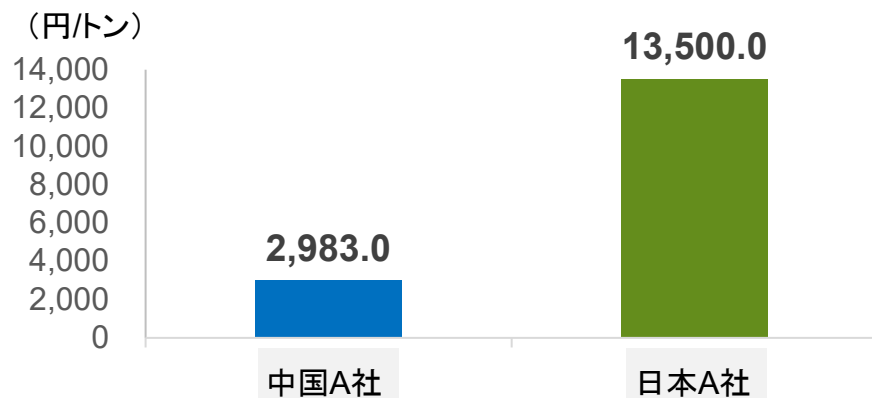


中国系と日系企業のシェアの比較

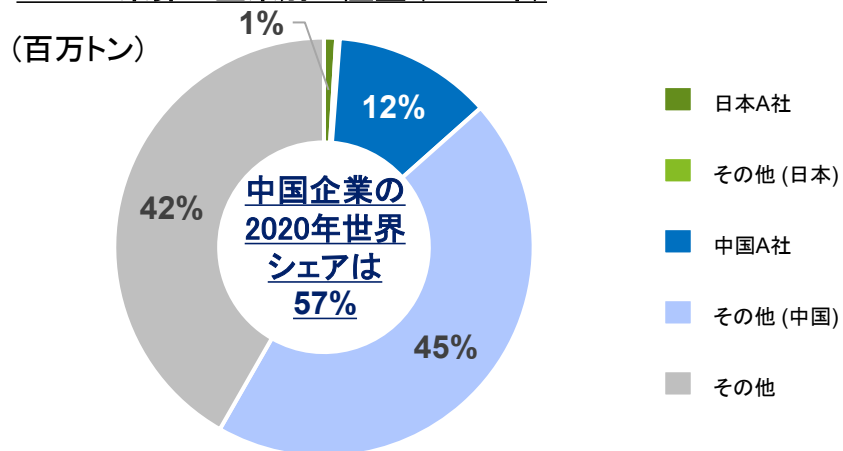
セパレーター業界の売上 (2021年)



セメント



セメント業界の企業別生産量 (2020年)

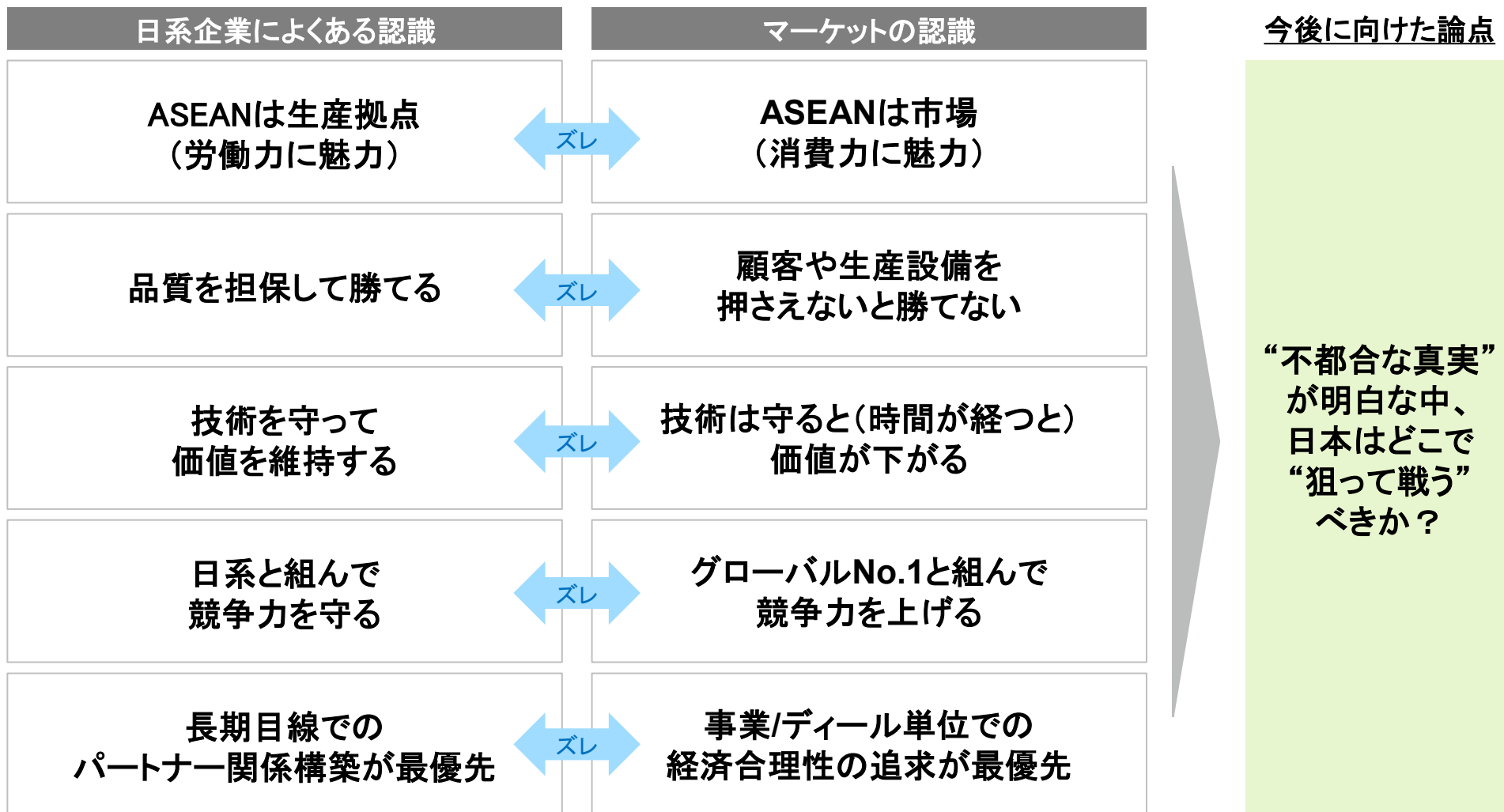


*1 CNY/JPYの為替レートは2020年年末の数値を使用 *2 コストは売上原価に基づき、Monitor Deloitte Instituteにて作成

出所: 各社IR情報、中国セメント協会、China Battery Research Instituteレポートに基づき、Monitor Deloitte Instituteにて作成

“不都合な真実”と今後の論点

中ASEANの競争に勝つには、“不都合な真実”に目を向け、“認識のズレ”を自覚し、“狙って戦う領域”を見定めることが必要



出所: Monitor Deloitte Instituteにて作成

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社ならびにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツ コンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツ コーポレート ソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万5千名を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、デロイトトウシュトーマツ リミテッド(“DTTL”)、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人(総称して“デロイトネットワーク”)のひとつまたは複数指します。DTTL(または“Deloitte Global”)ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市(オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む)にてサービスを提供しています。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート(非公開)企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス(存在理由)として標榜するデロイトの約345,000名のプロフェッショナルの活動の詳細については、(www.deloitte.com)をご覧ください。



IS 669126 / ISO 27001