

Growing Beyond

アジアからの世界展開 新たな貿易パターン





オックスフォード・エコノミクスとの共同出版



OXFORD
ECONOMICS

目次

はじめに.....	3
エグゼクティブサマリー	4
世界市場のトレンドを決定づけるアジアの消費者ニーズ	6
アジア貿易に潜在する大きな成長力.....	10
域内貿易をリードする情報通信技術とサービス	14
ベースライン予測に対する代替シナリオ	20
総括	24
付録：新興市場のベースライン予測.....	26
用語解説	35

データが示すアジアの新興市場とその貿易パターン

- ▶ 米国は、今後も中国にとって最も重要な輸出市場であり、商品輸出額は今後10年間で3倍超の9,240億米ドルに増加する見通しです
- ▶ 香港は、中国本土を含む貿易相手国への玄関口としての役割が拡大し、中国本土への輸出額は2020年までに5,290億米ドルに達する見込みです
- ▶ インドネシアの輸出額は、今後10年間に年平均15%増加し、特にインドへの輸出が最も急速に伸びると予測されています
- ▶ 韓国の機械・輸送機器輸出は、年平均12%増加し、2020年には総輸出額の43%を占めると見られています
- ▶ マレーシアの機械・輸送機器輸出は、年平均10.6%増加し、2020年には2,350億米ドルに達する見込みです
- ▶ シンガポールは引き続き、域内貿易を行うとともに、米国市場を中心に域外貿易も拡大が見込まれます
- ▶ 台湾では、引き続きハイテク製品が輸出をリードしますが、化学製品や卑金属など、中間財の製造も続く見通しです
- ▶ タイは、アジアにおける自動車製造の中心地となります
- ▶ ベトナムの最も重要な貿易相手国は、今後も米国であり、対米輸出額は今後10年間で320億米ドル増加する見込みです

なお、本レポートで使用した「アジア」とは、調査を実施した「東アジアと東南アジアで急成長を遂げる9の国と地域」を指しており、具体的には中国、香港、インドネシア、マレーシア、シンガポール、韓国、台湾、タイ、ベトナムです。

本レポート「アジアからの世界展開：新たな貿易パターン」は新市場への参入、新たなイノベーション手法の開拓、新たな人材管理法の導入により企業の成長を促す私たちの最も重要なプログラム「**Growing Beyond**」の一環です。

はじめに



このところ、世界貿易で大きなシェアを占めつつある新興市場。中でもアジアは、今後10年間で域内輸出を中心に、世界で最も急速な伸びを示すでしょう。

「アジアからの世界展開：新たな貿易パターン」では、アジアで急速に発展しつつある9の国や地域の貿易が世界のビジネスに与える影響を、将来の世界貿易パターンに関する分析¹や、東・東南アジアのビジネスリーダーへの調査結果²に基づき、考察します。

これまでさまざまなレポートで示したように、この地域は世界で最も成長している経済圏の一つです。アジアから北米、中東、中南米、アフリカへの貿易フローは、2010年から2020年にかけて年平均10%成長すると予測されています。

所得と購買力が增大しているアジアの中間所得層が、消費拡大をリードしています。所得の上昇に伴い、購買力が増大する世帯数が大幅に拡大することが、調査からも明らかになっています。これを踏まえ、私たちは、世界全体の消費に占めるアジア新興市場の割合が、2020年までに14%から25%に拡大すると予測しています。しかし、中間所得層が予想以上の速さで拡大した場合、各国の内需や域内貿易にどのような影響を及ぼすのでしょうか？

グローバルなバリューチェーンの底上げを目指す企業は、輸出を増やす傾向にあります。これに伴い、各国の成長の差が縮まりつつあります。しかし、もし中国が他の国々を圧倒する勢いでバリューチェーンを底上げした場合、域内貿易にどのような変化をもたらすのでしょうか？

本レポートではこうした疑問への答えを探求し、2020年までのアジアの貿易パターンに関するベースライン予測と二つの代替シナリオを提示しています。貴社の成長戦略立案の一助となれば幸いです。

アーンスト・アンド・ヤング
アジア・パシフィック・エリア
マネージング・パートナー
ルー・パグヌッティ

1. アーンスト・アンド・ヤングの「これからの国際取引 - 新たな貿易パターンの登場」に掲載。

2. 「アジアからの世界展開：成長への探求を支える戦略」



エグゼクティブサマリー

次の10年に想定される貿易パターン

アジアは過去10年間で世界の工場となりました。さらに今後10年間で、最も成長する消費市場となるでしょう。所得の上昇は膨大な数の人々を中間所得層へと押し上げ、新興市場だけでなく、世界の貿易にも影響を与えます。

アジアの新興市場は、この地域で予想される貿易拡大の恩恵を大いに享受できる状況にあります。垂直的分業により、アジア各国は、役割を相互に補完し合う関係を強めており、それがすべての国にとって発展の要因になっているからです³。

大半のアジア諸国では、中東・北アフリカとの貿易がユーロ圏との貿易よりも急速に拡大するとともに、インドが最も成長する貿易ルートになると予想されます。しかし、アジアの新興市場にとって、米国が最大の成長機会であることに変わりありません。私たちの調査によると、大規模にグローバル展開しているアジア企業の半数以上が、米国でもビジネスを行なっています。

将来の貿易パターンは産業セクターによって異なります。消費財では、さまざまな市場が生まれています。1人当たりの国民所得が上昇した結果、耐久消費財の需要が急増、それら製品を手掛ける企業は競争力を維持するために、一層の差別化を迫られています。

財貿易（サービス以外の商品貿易）では、機械・輸送機器セクターが大部分を占め、中でも情報通信機器（ICT製品）が成長の大半を担うことになりそうです。また、造船業が急拡大して、韓国などに利益をもたらす一方、インドネシアやベトナムでは、衣料品や履物を含む低付加価値製品が輸出をリードすることになります。

サービス輸出も今後10年間で急増し、特に金融サービスは大きく変貌するでしょう。アジアで最も活発な金融センターである香港とシンガポールが、現在の地位をさらに高めて盤石にするだけでなく、上海、北京、ソウルといった新興センターが急速に台頭すると見込まれます。

主なエグゼクティブセクション

セクション

世界市場のトレンドを決定づける
アジアの消費者ニーズ

域内貿易をリードする情報通信技術と
サービス

アジア貿易に潜在する大きな成長力

ベースライン予測に対する代替シナリオ

3. アーンスト・アンド・ヤングの『これからの国際取引 - 新たな貿易パターンの登場』では、垂直的分業により、各国が異なる生産段階で専門性を極め、生産が著しく国際化されたことを論じています。

成長をもたらす光と影

新興市場の拡大が、このような勝者を生み出すのは明らかですが、予想外の成り行きをたどる可能性もあります。そのため、ベースライン予測に加え、さらに企業の成長戦略立案に役立つ、二つの成長シナリオを想定しました。

一つは、アジアの中間所得層が予想以上のペースで拡大し、消費支出を押し上げて成長の好循環を作り出すというシナリオです。製品需要が高まり、域内貿易が活発化、輸出が伸びると考えられます。生産能力増強のための投資が増え、雇用創出に弾みがつきます。雇用が増えれば、農村から都市へ人口が移動し、中間所得層がさらに拡大することになります。

もう一つは、他の国を大幅に上回るペースでバリューチェーンを底上げする国が現れ、その結果、地域全体の貿易をリードする域内貿易が縮小するというシナリオです。例えば、中国がハイテク製品生産の上流工程の割合を増やすと、同国が他の国々から調達する部品が減少します。こうして、中国へ部品を輸出していたアジア諸国の輸出は逆風にさらされることとなります。反面、ハイテク製品以外で強みを持っている国々は、中国が低付加価値製品の生産を縮小することで恩恵を受けるため、マイナスの影響は比較的受けにくいと言えます。

検討すべき重要課題

- | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ アジア地域で高まる需要の波に乗れる状況にありますか？ ▶ アジアの新興市場において、自社の製品またはサービスが成長の「離陸点(テイクオフポイント)」にいつ到達するか知っていますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ アジアにおいてリソース・顧客面で競争圧力が高まる可能性を考慮した地域戦略はありますか？ ▶ アジアの巨大都市の消費者ニーズを満たせるような計画がありますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ アジアにおける政策、規制、競争に関する複雑な問題を予測し、解決する準備ができていますか？ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ 今後10年間の貿易パターンに対応できるサプライチェーンに改善していますか？ ▶ 将来、事業貿易のハブとして台頭したアジア地域を生かすことはできますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 関税、倉庫保管、物流に関する制約が、グローバルな成長戦略を進める上で影響する可能性はありますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 自由貿易協定を効果的に活用する能力を含め、取引のコストおよび可能性を認識していますか？ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ 今後10年間、自社製品にとって最も競争力のある輸出プラットフォームとなるアジアの国はどこですか？ ▶ アジア地域以外で事業拡大の機会を生かせる状況にありますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ リスクマネジメント体制は、事業のグローバル展開をバックアップできますか？ ▶ 財務機能は、事業のグローバル展開に対応できますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ 持続可能でグローバルな事業を構築するための適切な人材マネジメント戦略がありますか？ ▶ 買収、オーガニックグロース(製品やサービスの売上げを伸ばして成長すること)、フランチャイズなど、市場参入方法を決めていますか？ |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ 現地の経済政策が転換する可能性を、早期に察知する体制を整えていますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ グローバル戦略とサプライチェーンは、代替シナリオで想定される新たな機会や課題が生じた場合、すぐに対応できる柔軟性がありますか？ ▶ 現地の規制当局や政府関係者と有効な関係を築いていますか？ | <ul style="list-style-type: none"> ▶ ケイパビリティ(組織的な能力)、ブランド力、知的財産をアジア市場で展開することができますか？ |

世界市場のトレンドを決定づける アジアの消費者ニーズ

アジアの新興市場では、中間所得層の台頭に伴い、今後はアジア向けに開発された製品の需要が拡大するでしょう。本セクションでは、こうした状況がアジアおよび世界の貿易にもたらす影響を分析します。

高まるアジアの購買力

今後10年間、アジアの新興市場は先進国を上回るペースで拡大を続け、その結果、グローバル経済の求心力はアジアへと移っていくでしょう。アジアの新興市場で予想される国内総生産（GDP）の伸び率は、2011年から2020年にかけて年平均6.4%。これに対し、米国は年平均2.5%、ユーロ圏はわずか1.3%の成長にとどまる見通しです（図1）。

こうしたアジアでの富の急増は、理想的な人口動態や、高所得国と対照的な生産性と相まって、アジアの自立的成長を軌道に乗せる起点となる可能性があります。新興市場は多くの先進国とは異なり、高水準の公的債務や巨額の財政赤字といった制約がなく、経済発展を遂げることができます（図2）。

高所得世帯数も急増するでしょう。年間所得が3万米ドルを超える世帯数は、2010年にはわずか1,500万世帯でしたが、2020年には6,100万世帯になると予想されています（図3）⁴。5,000米ドル未満の人口比率は、現在の42%からわずか15%にまで低下する見通しです。

都市化が進むにつれ、消費者は製品やサービスを手に入れやすくなります。国連による2011年の世界都市化報告によると、中国の都市人口は2000年の36%から、2010年には49%に増加しています。増加のペースは緩やかになっていきますが、国連は、2020年までに中国の都市人口が全人口の61%に達すると予想しています。

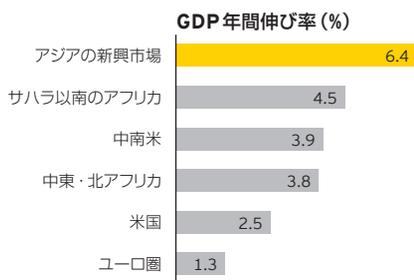
産業セクターの定義

私たちの二国間貿易セクターモデルでは、産業活動を「標準国際貿易商品分類」（SITC）に従って分類しています。各セクターは、下表のようなサブセクターに細分化されています。

セクター	サブセクター
機械・輸送機器	産業機械 航空宇宙・防衛 輸送機器（自動車を除く） 家電製品 情報通信機器
その他製造業	繊維 木材・木製品 印刷・包装 ゴム・プラスチック 医療・製薬 その他耐久財
自動車	自動車
金属	一次金属・金属製品
化学品	化学品
石油・ガス	石油・ガス
粗燃料	資源採掘
食品・飲料	食品・飲料 農産物・畜産物・水産物
サービス	観光 輸送 ビジネス・金融 通信 その他サービス

4. アジアの新興市場の中間所得層に関する見通しは、アーンスト・アンド・ヤングの『新興市場における展望』2012年夏号でも解説しています。

図 1: 経済成長見通し



出典: オックスフォード・エコノミクス
注: 2005年の米ドルベース

図 2: 財政赤字と政府債務 (2011年)

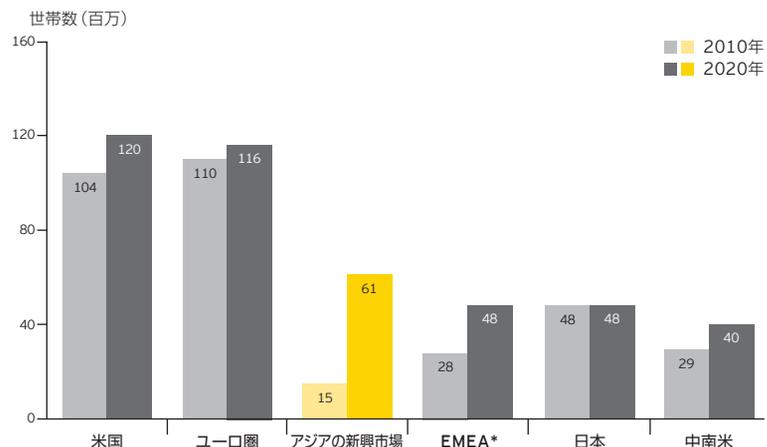


出典: オックスフォード・エコノミクス

ハイライト

- ▶ アジアは過去 10年間で世界の工場となりました。今後 10年間で、所得の上昇により、膨大な中間所得層が生まれ、その結果、アジアの消費市場は、最も急速に成長するでしょう
- ▶ アジアの新興市場の消費支出は、先進国を上回るペースで拡大するでしょう。私たちの予想では、世界の消費支出に占めるアジアの新興市場の割合は、2010年の 14%未満から 2020 年には 25%近くに上昇する見通しです
- ▶ アジアの新興市場では、多くの消費財市場が「離陸点 (テイクオフポイント)」に達しつつあります。その後、市場規模は国民所得を上回るペースで拡大するでしょう。その結果、耐久消費財の需要は急増することになります
- ▶ アジアの消費者の嗜好やニーズが、世界市場のトレンドを決定づけるようになるでしょう

図 3: 所得が 3万米ドルを超える世帯数



出典: オックスフォード・エコノミクス *ユーロ圏を除く欧州・中東・アフリカ

「シンガポールは、人口わずか5、6百万人程度ですが、活発な政府系ファンドと多額の超過資本を有し、今や香港に次ぐアジア第二の金融サービス拠点となっています」

アーンスト・アンド・ヤング
グローバル・リアル・エステート・リーダー
ハワード・ロス

東南アジアでは、全人口に占める都市人口の割合が、2000年の38%から2010年には44%に増加しており、2020年には50%に達する見通しです(図4)。都市化現象は、巨大都市(人口が1,000万人を超える都市)の周辺に集中して起こると見られています。こうした巨大都市は、世界の消費をリードする役割を担うことになるでしょう。

中間所得層が増加するにつれ、その購買力も高まっています。アジアの新興市場では、高い世帯貯蓄率を維持する一方で、中間所得層の支出の割合は増加する傾向にあります。

アジアの新興市場が世界消費に占める割合は、2010年の14%未満から2020年には25%近くに上昇する見込みです(図5)。名目消費は10兆6,000億米ドル増加し、先進国の増加額(10兆4,000億米ドル)を上回ると見られています。

製品の差別化でニーズを捉える

購買力の高まり受け、グローバルビジネスでは、戦略の見直しが迫られそうです。自社ブランドの投入や認知度向上を図るには、アジアの消費者ニーズを捉えるために自社製品の差別化を行なう必要があります。

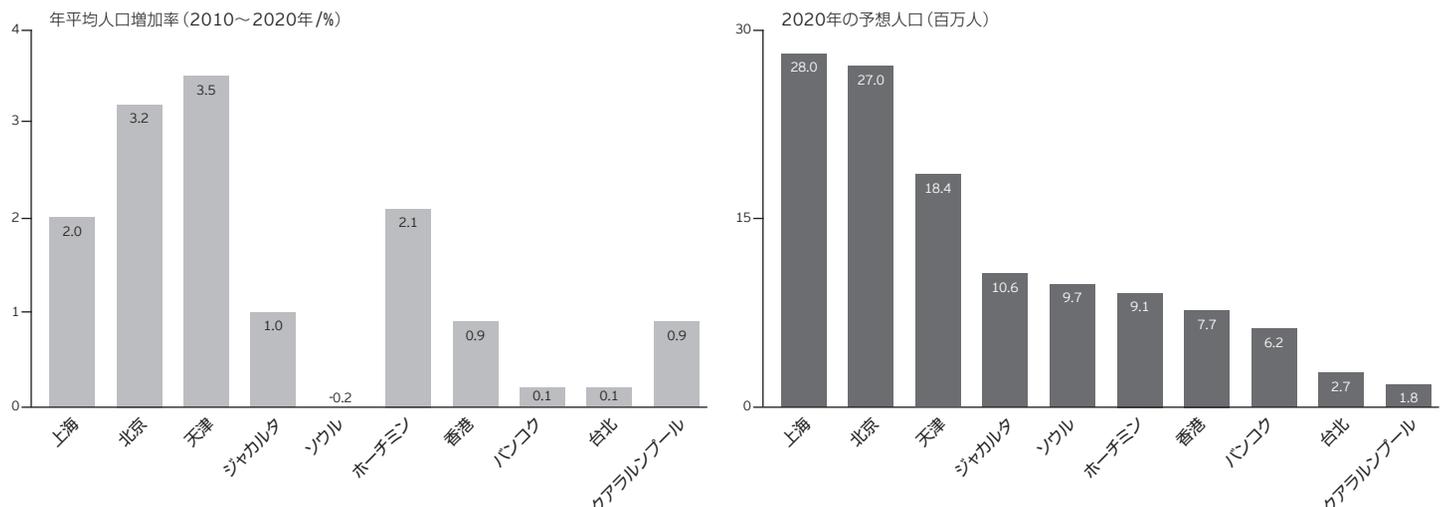
1人当たりの国民所得が「離陸点」に達すると、それ以降は国民所得の増加率以上に、その国の市場規模が拡大することになります。こうした拡大は、その国の所得水準が非常に高くなり、市場が飽和状態になるまで続きます。携帯電話端末などの需要の急増に見られるように、貯蓄から消費へのシフトはすでに始まっているのです(図6)。

「離陸点」は製品によって異なります。2005年から2009年にかけて、中国の冷蔵庫販売は年平均25%増加しました。この場合、所得が5,000米ドルから1万米ドルになった時点で「離陸点」に達したことが、分析で明らかになっています。

最終的には、高額で高品質な製品に対する中間所得層の購買意欲が製品の差別化を促し、生産やマーケティングへの投資意欲を高めることとなります。こうして、アジアの消費者の嗜好やニーズが、新たな世界市場のトレンドを決定づけるようになります。

「アジアからの世界展開：成長への探求を支える戦略」で強調したように、企業はアジア各国の市場に合わせて戦略を変えていく必要があります。シンガポールの飲食メーカー、イェオ・ヒアップセンのコー・ブーン・ヒー会長は、同社の製品に対する反応はアジア各地で異なると語っています。同社では消費者の嗜好に対応するため、国ごとに原材料の配合を変えています。

図4: 東南アジア主要都市の人口増加率

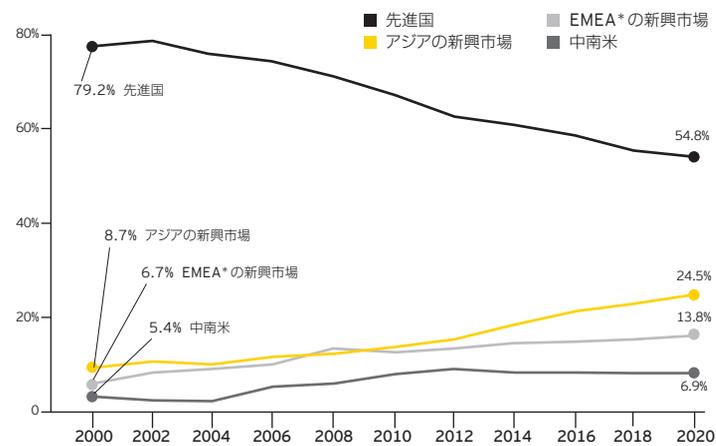


出典: オックスフォード・エコノミクス

検討すべき重要課題

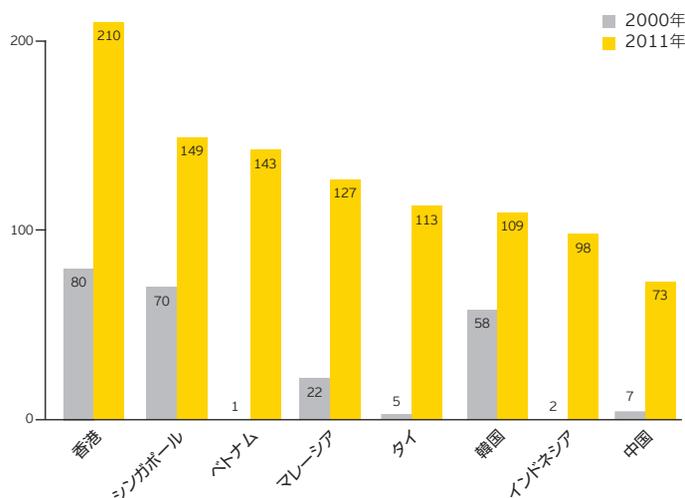
- ▶ アジア地域で高まる需要の波に乗れる状況にありますか？
- ▶ アジアの新興市場において、自社の製品またはサービスが成長の「離陸点(テイクオフポイント)」にいつ到達するか知っていますか？
- ▶ アジアにおいてリソース・顧客面で競争圧力が高まる可能性を考慮した地域戦略はありますか？
- ▶ アジアの巨大都市の顧客ニーズを満たせるような計画がありますか？
- ▶ アジアにおける政策、規制、競争に関する複雑な問題を予測し、解決する準備ができていますか？

図5: 世界消費に占める各地域の割合(米ドル)



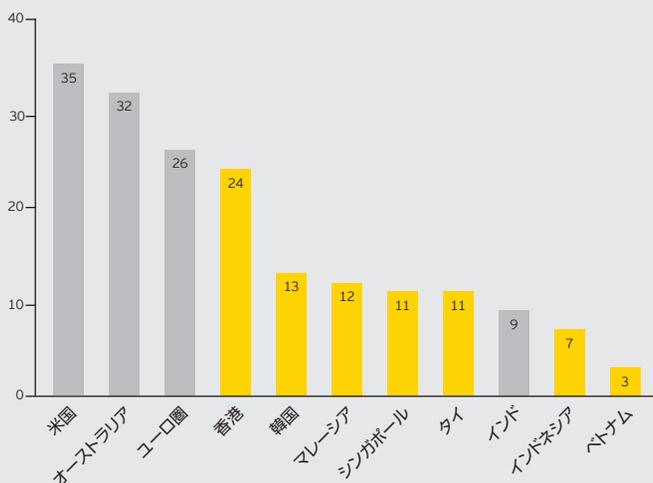
出典: オックスフォード・エコノミクス * 欧州・中東・アフリカ

図6: 人口100人当たりの携帯電話契約件数



出典: 世界銀行

図7: 成人人口10万人当たりの銀行支店数



出典: 世界銀行(2009、2010年)

金融サービスに対する需要

中間所得層の増加は、幅広い金融サービスの需要を生み出します。所得が上昇すれば、投資アドバイス、年金、個人保険などの高度なサービスに対する需要も増加します。例えば、中国のクレジットカード保有者数は1997年に2,180万人でしたが、2011年には2億8,500万人にまで増加しました。

さらに、金融サービスは農産物や工業製品などに比べて需要の所得弾力性(所得が1%の変化に対する需要の変化率)が高い傾向があります。卸売・小売業、不動産、教育、ヘルスケア、社会保障といった幅広いセクターが恩恵を受けるでしょう。

一般にアジアの新興市場の多くでは、金融業は依然として発展途上の段階にあるため(図7)、金融サービス需要は、高所得国よりも急速に成長すると見られます。



アジア貿易に潜在する 大きな成長力

アジアの新興市場は、今後も世界貿易で重要な役割を担うでしょう。本セクションでは、域内で新たな貿易ルートが生まれる可能性を探求し、域内と域外貿易の今後10年間の相対的な伸び率を考察します。

経済発展の鍵を握る FTA

二国間自由貿易協定(FTA)は、貿易障壁の解消につながると考えられます。図8にアジア諸国が締結したFTAの件数を示しています。それによると、経済的に強い国や地域ほど、域外の国々とのFTA締結に積極的な傾向にあります。こうした動きは、このところさらに強まっており、アジア各国の域外貿易志向が続いていることがわかります。

こうした貿易協定から、アジア各国の輸出戦略を垣間見ることができます。しかし、私たちが作成した経済ヒートマップ(表1)では、主要輸出国(中国、タイ、韓国)が輸入国にもなりつつあることを示しています。アジアの新興市場では、コストの低いベトナムから技術力のある韓国にいたるまで、各国が相互補完的に技術や製品を提供し合うことで、域内貿易が拡大する好循環を生み出しているのです。

しかしながら、今後、域内貿易最大の推進役となるのは中国でしょう。同国はアジア諸国にとって輸入相手国であると同時に、アジア諸国から最も高い伸びが見込まれる輸出先となると予想されています。

貿易ルートの拡大

発展途上にあるアジア諸国の多くは、今後10年間で輸出が急拡大するでしょう。インドネシアから中国、タイ、韓国への輸出は、年平均13%を超える勢いで拡大すると見られます。

ベトナムも、優遇税制や土地・労働コストの安さを強みに、履物、衣料品、コンピューターチップなどのメーカーを誘致し、輸出を大幅に伸ばすでしょう。同国から中国、韓国、タイへの輸出は、年平均15%を超える勢いで増加する見通しです。

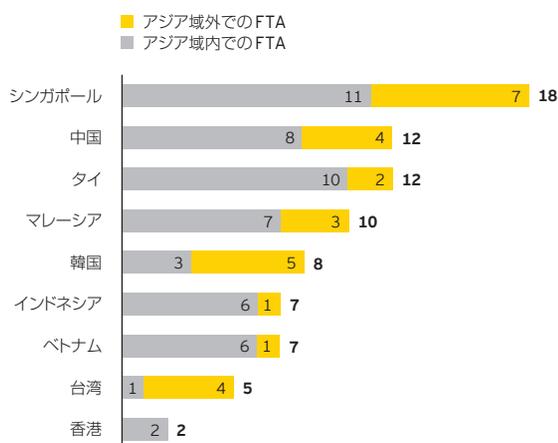
台湾、シンガポール、香港、マレーシアなど、経済的に成熟期にある国々の輸出伸び率は、中国やベトナムに比べて低くなると見られます。

中国・香港間の貿易は、絶対価格ベースで5,120億米ドルと、最も大きく増加する見通しです(表2)。

ハイライト

- ▶ アジア経済圏は、一段と相互補完性を強めており、圏内のすべての国が発展し得る要因となっています
- ▶ 今後10年間、アジア地域では、中東・北アフリカとの貿易がユーロ圏との貿易よりも速いペースで拡大します
- ▶ 域内のほぼすべての国にとって、インドが最も成長する貿易ルートになると予想されます
- ▶ 米国は、アジアのどの新興市場にとっても、最大の成長機会となるでしょう

図8: アジア諸国のFTA締結件数



出典: アジア開発銀行

表1: 域内商品輸出の伸び率
年平均伸び率 (%)

	中国	香港	インドネシア	マレーシア	シンガポール	韓国	台湾	タイ	ベトナム	世界
輸出元: 中国	-	12.9	15.2	12.1	11.7	16.2	12.7	15.2	13.0	12.5
香港	9.7	-	7.2	5.6	4.8	8.5	4.3	8.4	6.2	7.9
インドネシア	14.8	10.1	-	10.9	9.0	13.4	11.2	13.3	10.3	10.9
マレーシア	13.1	8.5	10.7	-	7.4	11.8	7.7	12.0	8.7	9.1
シンガポール	10.9	6.4	8.5	7.1	-	9.5	6.2	9.3	6.5	7.2
韓国	14.5	9.9	12.1	10.6	8.7	-	10.0	13.0	10.0	11.2
台湾	10.4	5.4	7.8	6.3	5.4	9.2	-	9.1	6.8	7.4
タイ	15.3	10.6	12.8	11.3	9.4	13.9	10.2	-	10.7	10.5
ベトナム	17.4	12.5	14.8	13.2	11.3	15.8	11.7	15.7	-	12.8

出典: オックスフォード・エコノミクス

表2: 域内商品輸出フロー
総増加額 (億米ドル)

	中国	香港	インドネシア	マレーシア	シンガポール	韓国	台湾	タイ	ベトナム
輸出元: 中国	-	5,124	681	614	652	2,404	829	614	554
香港	3,190	-	28	24	43	96	9	61	36
インドネシア	466	41	-	169	187	318	114	114	32
マレーシア	608	128	100	-	276	154	91	224	46
シンガポール	655	352	420	412	-	214	62	182	65
韓国	3,358	395	189	108	199	-	256	155	154
台湾	1,295	261	33	50	84	150	-	95	65
タイ	673	228	173	203	132	96	53	-	104
ベトナム	278	40	31	45	28	71	26	44	-

出典: オックスフォード・エコノミクス

一方で香港は、アジアとそれ以外の地域との間で相当規模の貿易を仲介する中継貿易地であることを認識しておくことが重要です。2011年には、再輸出が香港の輸出全体の59%を占めました。こうして、香港は製造プロセスがほとんど伴わないアジア製品の再輸出で、いまだに巨額の収入を得ているのです。

韓国も、今後10年間で域内貿易における地位をさらに強化すると見られます。比較的高い所得や賃金水準を考えれば、これは驚異的です。韓国は確固たる国際ブランド力と開放的な貿易政策を強みに、ハイテク製品で競争優位を維持しています。

さらに、韓国は拡大するアジアの消費財市場に近いので、アジア市場への輸出が急増するでしょう。また、アジア諸国からの商品輸出も急増しており、中国、ベトナム、タイ、インドネシア、マレーシアからの輸出は、いずれも年平均10%を上回るペースで伸びると予想されています。

中国の域外貿易の伸び率はアジア域内貿易の伸び率に比べてかなり低くなる見通しです(表3)。それでも引き続き世界の貿易をリードし、新興国を中心とする多くの市場で2桁台の伸び率に達する見通しです。

米国の重要性は変わらず

大半のアジア諸国の輸出企業にとって、中国に次いで成長機会があるのが、米国です。私たちの調査によると、域外で大規模に事業展開しているアジア企業の半数以上が、米国でもビジネスを行なっています。アジアの新興市場にとって、米国はこれまで以上に重要な輸出先となりそうです(表4)。

先進国は低調な経済の見通しであり、伸び率という面では魅力に欠けるかもしれません。しかし、市場規模そのものを考えれば、引き続きアジアの輸出企業にとって、ビジネスチャンスに恵まれた市場であることは変わりありません。

表3: 域外商品輸出の伸び率
年平均伸び率(%)

	インド	日本	オーストラリア	フランス	ドイツ	ユーロ圏 (フランス、ドイツ、 英国を除く)	英国	米国	中南米・ カリブ海地域	アフリカ・ 中東	世界
輸出元:											
中国	18.0	11.7	10.7	9.9	11.0	9.8	9.7	12.5	12.0	12.7	12.5
香港	10.5	3.7	2.7	3.2	5.0	3.0	3.3	6.3	7.9	4.9	7.9
インドネシア	15.3	9.0	8.0	7.2	8.3	7.2	6.7	9.8	9.6	10.9	10.9
マレーシア	13.4	7.4	6.4	6.2	7.8	5.0	6.5	9.2	8.1	9.0	9.1
シンガポール	11.2	5.2	4.3	5.7	7.4	4.6	5.8	8.8	6.6	6.8	7.2
韓国	14.8	8.7	7.7	7.0	8.0	7.2	6.4	9.5	9.0	10.1	11.2
台湾	11.2	4.4	3.4	3.8	5.6	3.6	3.9	6.0	7.2	9.0	7.4
タイ	15.6	9.4	8.5	7.7	8.7	7.5	7.2	10.3	9.7	10.9	10.5
ベトナム	17.6	11.3	10.3	9.9	10.7	9.5	9.7	12.3	11.7	10.5	12.8

出典: オックスフォード・エコノミクス

「世界の主要市場での高い認知度は、それに追従する新興市場での需要を喚起します。アジア企業がアジア市場で競争力を維持するには、欧米で強いブランド力を持つことが欠かせないのです」

アーンスト・アンド・ヤング
グローバル・テクノロジー税務リーダー
チャニング・フリン

なお、中国から米国への貿易フローは、他の二国間貿易よりも、絶対価格ベースで大きく成長するでしょう(表4)。

米国はアジアから遠く離れた飽和市場に見えるかもしれませんが、しかし、海外市場への進出に意欲的なアジアの輸出企業にとっては、依然として大きなビジネスチャンスが横たわっています。それは、同国が2020年時点でも16兆4,000億米ドルを消費する世界最大の消費市場であり続けると見込まれているからです。これは実に、中国の消費額8兆8,000億米ドルの2倍の市場規模です。

インド、アフリカ、中東への輸出

大半のアジア諸国では、今後10年間、中東・北アフリカへの貿易フローがユーロ圏へのそれより、金額ベースで大きく増加すると予想されます。また、アジアと日本間で確立されている貿易ルートも引き続き拡大するでしょう。

私たちの調査では、特に、中東・北アフリカの魅力が高まっていることが浮き彫りになりました⁵。主要な輸出先である欧州に近いため、製造・組立拠点として注目していると、複数の企業が回答しています。

しかし、この調査で最も注目すべき結果は、アジアの新興市場からインドへ向けた輸出の伸び率の高さでしょう。今後10年間、アジアのほぼすべての国にとって、インドとの貿易が重要なビジネスチャンスとなりそうです。

5. アジアの新興市場の中間所得層に関する見通しは、アーンスト・アンド・ヤングの『新興市場における展望』2012年夏号でも解説しています。

検討すべき重要課題

- ▶ 今後10年間、自社製品にとって最も競争力のある輸出プラットフォームとなるアジアの国はどこですか？
- ▶ アジア地域以外で事業拡大の機会を生かせる状況にありますか？
- ▶ リスクマネジメント体制は、事業のグローバル展開をバックアップできますか？
- ▶ 財務機能は、事業のグローバル展開に対応できますか？
- ▶ 持続可能でグローバルな事業を構築するための適切な人材マネジメント戦略がありますか？
- ▶ 買収、オーガニックグロース(製品やサービスの売上げを伸ばして成長すること)、フランチャイズなど、市場参入方法を決めていますか？

表4: アジアの新興市場からの輸出フロー
総増加額(億米ドル)

	インド	日本	オーストラリア	フランス	ドイツ	ユーロ圏 (フランス、ドイツ、 英国を除く)	英国	米国	中南米・ カリブ海地域	アフリカ・ 中東
輸出元:										
中国	1,727	2,436	479	437	1,245	1,879	588	6,399	1,788	2,681
香港	169	72	15	17	65	47	38	362	62	50
インドネシア	307	351	49	12	36	92	16	222	47	146
マレーシア	165	214	65	18	60	58	20	268	41	155
シンガポール	251	109	66	45	64	60	46	304	106	124
韓国	342	368	74	29	123	226	48	744	443	559
台湾	65	96	12	10	50	54	23	248	37	278
タイ	143	298	117	20	43	85	36	335	79	276
ベトナム	21	143	50	17	51	58	22	319	32	55



域内貿易をリードする 情報通信技術とサービス

アジアの消費者向け製品やサービスに対する需要の高まりは、域内貿易および産業セクターにさまざまな影響を及ぼすでしょう。どの新興市場も独自の特徴を持っており、特定の産業セクターに特化しています。本セクションでは、こうした産業セクターで成功するための鍵となるファクターに焦点を当てて解説します。

ハイライト

- ▶ 財貿易の大部分を機械・輸送機器セクターが占めるでしょう。さらに同セクターの成長の大半を情報通信機器が担いますが、韓国の造船業も急拡大する見通しです
- ▶ 衣料品や履物などの低付加価値製品の輸出も引き続き拡大します
- ▶ サービス輸出企業は、急速に高まるアジアの需要に対応しようとするでしょう
- ▶ アジア企業は、強固な人材マネジメントと事業パフォーマンスを連携・統合させる必要があります

機械・輸送機器が最も貢献

成長戦略を策定する上で、自社が属する産業セクターの成長がどの地域に集中しているのかを理解することは有効です。図9は、商品・サービス総輸出額の2010年から2020年の増加額における、産業セクター別の相対的寄与率を示しています。

それによると、大半のアジア諸国で最も輸出増加の貢献度が高いのは、機械・輸送機器であることがわかります。このセクターには情報通信機器のほか、コンピューター、テレビ、洗濯機などの家電製品や産業機械が含まれます。

アジア地域の地理的分析

機械・輸送機器セクターが中心的な役割を果たすためには、垂直的分業の存在が欠かせません。これは、賃金やスキルの地域間格差を踏まえ、地域内の国々で生産プロセスのさまざまな段階を分業する仕組みです。垂直的分業と国際的なサプライチェーンの増加は、今後も続く見込みですが、過去10年間の急激な拡大ペースには及ばないでしょう⁶。

それでも、生産技術の進歩により、グローバルな生産ネットワークが広がっていきます。こうしたネットワークは、サプライチェーンの細分化を可能にし、テクノロジーの進歩は、アジア各地に点在する生産拠点間の調整を迅速で、効率化します。

その結果、いくつもの国境をまたいで部品が移動する垂直的分業が貿易量全体を増やす大きな要因となるのです。また、台頭する中間所得層の消費財需要がアジアで高まると、そうした需要に迅速に対応するため、消費地近くに生産設備が設けられます。こうして、垂直的分業はよりアジアに集中することになります。

機械・輸送機器の輸出先として、中国の成長は抜きん出ています(表5)。同国が他のアジア諸国から調達した部品を使った最終組立に特化しているということもありますが、国内の中間所得層が台頭し、家電製品などの需要を押し上げていることも影響しています。

同様に韓国でも、他のアジア諸国からの部品輸入が順調に増えると予想されます。これは自動車、半導体、ディスプレイ、情報通信業界からの需要増加によるものです。

6. アーンスト・アンド・ヤング、『これからの国際取引 - 新たな貿易パターンの登場』。このレポートでは、生産プロセスを細分化できる程度には限界があると結論付けています。

「中国企業は、国営、民営を問わず、一貫して成長し続けなければならないというプレッシャーを受けています。こうした成長を実現するため、国内ビジネスと並行して、国外の市場動向もリサーチしているのです」

アーンスト・アンド・ヤング
アジアパシフィック・テクノロジー・リーダー
ジョー・ツァン

表5: 機械・輸送機器の域内輸出伸び率
年平均伸び率 (%)

	中国	香港	インドネシア	マレーシア	シンガポール	韓国	台湾	タイ	ベトナム	世界
輸出元:										
中国	-	13.2	15.1	13.1	12.3	17.2	13.0	14.3	13.1	13.0
香港	9.2	-	6.6	5.5	4.8	8.1	4.8	8.2	5.4	7.8
インドネシア	20.2	11.1	-	15.0	11.5	16.7	11.7	14.4	12.1	12.6
マレーシア	14.7	8.8	11.3	-	9.1	14.6	8.5	14.7	7.5	10.6
シンガポール	12.4	6.8	11.8	8.5	-	10.0	8.4	9.4	7.7	7.9
韓国	16.5	9.9	17.3	10.5	9.2	-	7.7	15.0	18.1	12.0
台湾	13.7	5.9	7.3	6.2	5.3	9.2	-	8.6	7.3	8.9
タイ	18.2	9.5	11.3	11.3	10.3	14.5	11.3	-	10.9	10.8
ベトナム	17.7	12.5	15.2	15.0	11.8	17.1	11.1	16.1	-	13.3

図9: 輸出増加におけるセクター別相対的寄与率

	食品・飲料	粗製品 (燃料を除く)	石油・ガス	化学品	金属	自動車	機械・輸送機器	その他製造業	サービス
中国	1.9	0.3	0.7	5.8	4.2	1.2	46.7	30.8	8.0
香港	1.2	0.6	-0.1	4.1	1.9	0.3	42.9	23.8	25.0
インドネシア	6.3	23.8	11.8	5.2	5.1	2.7	12.7	19.1	12.9
マレーシア	3.8	7.0	3.8	5.5	4.2	0.5	47.1	15.2	12.4
シンガポール	0.9	0.4	9.3	12.4	3.8	0.6	47.0	7.0	18.2
韓国	0.8	0.6	5.1	8.2	7.7	6.5	45.6	14.2	10.9
台湾	0.6	3.5	-	5.9	10.3	-	51.5	12.9	15.0
タイ	10.2	2.9	3.0	8.6	5.9	6.4	32.0	16.9	13.9
ベトナム	16.4	4.5	12.4	2.0	3.8	0.9	12.9	39.9	6.9

出典: オックスフォード・エコノミクス

注: 台湾については粗製品セクターに石油・ガスを含めます。機械・輸送機器に自動車を含めます。

アジアの主要な多国籍企業に対する最近の調査、『アジアからの世界展開：成長への探求を支える戦略』では、企業がグローバルな成長を推進する上で最も必要とされる優位性として、製品・サービスの質（43%）、最先端テクノロジー（36%）などを挙げていることがわかりました。労働者のコスト競争力に関しては、引き続き重視されているものの、8位（23%）にとどまっています

サブセクター別分析

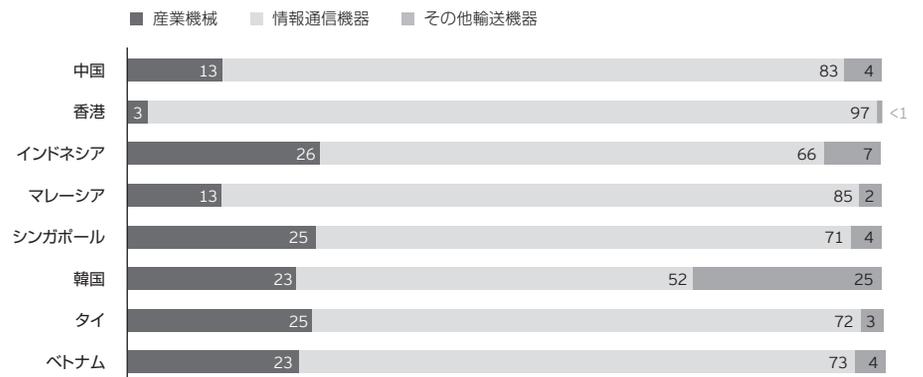
機械・輸送機器セクターの成長ファクターを分析するため、同セクターに属する三つのサブセクター（産業機械、情報通信機器、その他輸送機器）における動向を調査しました。図10はそうした調査を基に、機械・輸送機器の輸出増加における各サブセクターの相対的寄与率を、調査対象の国や地域別に示したものです。

それによると、情報通信機器がセクター全体の成長の大半を担う見込みです（台湾についてはデータ入手不能）。中でも、ハイテク産業へのシフトが特に突出しているのが中国です。これは、政府が第12次5カ年計画（2011～2015年）で、研究開発とイノベーションを推進しているためです⁷。2010年には、世界の情報通信機器輸出の約3分の1を、中国が占めました。今後10年間では、世界の情報通信機器輸出増加額の半分近くを中国が担うと見られています。

韓国はその他輸送機器（自動車を除く）の寄与が比較的大きいことが特徴です。同サブセクターは2010年から2020年にかけて、機械・輸送機器セクターの輸出増加の約25%を担うと予想されています。

韓国と言えば電気製品が真っ先に思い浮かぶかもしれませんが、海底掘削船や砕氷石油タンカーといった、ハイテク技術を用いた造船の分野でも世界トップクラスです。造船業は今後10年間、韓国の輸出増加に多大の貢献をし続け、同国のその他輸送機器セクターで見込まれる年平均輸出伸び率12.5%のうち、大半を担うと予想されています。

図10: 機械・輸送機器の輸出増加におけるサブセクター別相対的寄与率（2010～2020年）



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：小数点以下を四捨五入しているため、合計値が100%にならない場合があります。

7. この計画は主に国内農村人口の所得増加の推進に主眼を置いています。

ベトナムとインドネシアは低付加価値製品に活路

調査対象の新興市場のうち、ベトナムとインドネシアの2カ国だけは、機械・輸送機器セクターの相対的寄与率が低く、貿易の増加には貢献しないと予想されます。もともと、この2カ国では、輸出に占める工業製品の割合が相対的に低いことが、理由の一つに挙げられます。両国の優位性は、履物や衣料品などの低付加価値製品で発揮される傾向にあります。

これを説明しているのが図11です。この図は、アジア各国の製造業における1時間当たりの平均賃金と、ローエンド製品輸出に対するハイエンド製品輸出の比率(相対金額ベース)とを比較したものです。なお、ここでは、ローエンド製品はその他製造品、ハイエンド製品は機械・輸送機器や自動車と定義しています。

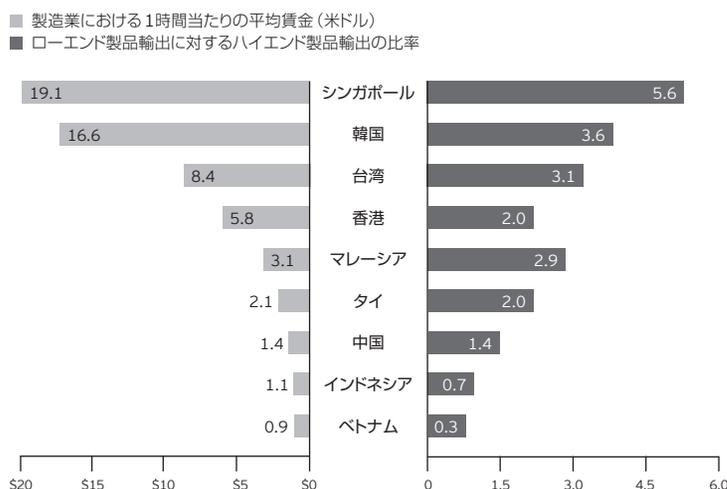
また、インドネシアは一次産品の輸出大国であり、輸出では天然資源の偏重が続くでしょう。

将来の貿易拡大に貢献が期待されるサービス輸出

中国でこのところ見られる市場構造の変化から、今後のアジアの変化を予見することができます。アジアの新興市場では、今後10年間で製造業からサービス業への構造シフトが起こり、サービス輸出もアジア全域で急増すると考えられます。図12は、中国におけるこうしたトレンドの見通しを示しています。

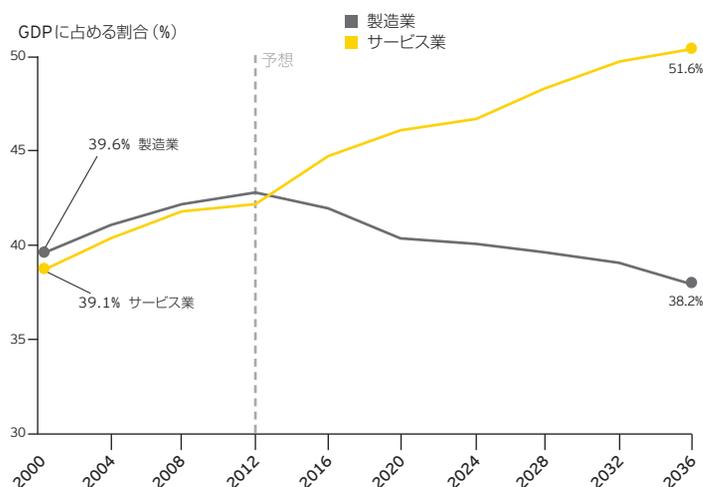
サービス業への構造シフトは、新興市場が長年追及してきた、典型的な輸出主導による成長モデルからの脱却を意味します。所得上昇に伴ってサービスへの需要が拡大すると、それに対応するためサービス企業は人材に投資、人的資源の質が向上すると、サービスセクターが頭角を現します。

図11: アジアにおける労働分担(2010年)



出典: オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース/米労働統計局

図12: 中国の市場構造



出典: オックスフォード・エコノミクス

効率的で競争力のあるサービスセクターが成長することで、国境を越えたサービス取引の機会も広がります。今後10年間、技術の向上や標準化、インフラの拡大がさらに進み、海外市場でのビジネスチャンスが広がるでしょう。

インドネシアのサービス輸出はもともと低水準ということもあって、今後最も伸びることが予想されます。2010年から2020年には、年平均15%増加すると見込まれています(図13)。同じ調査によると、増加額(絶対額)では中国が最も大きく、サービス総輸出額は2010年から2020年にかけて3,380億米ドル増え、約5,000億米ドルに達する見通しです。香港と韓国のサービス輸出もかなり増え、いずれも約1,000億米ドル増加すると予想されています。

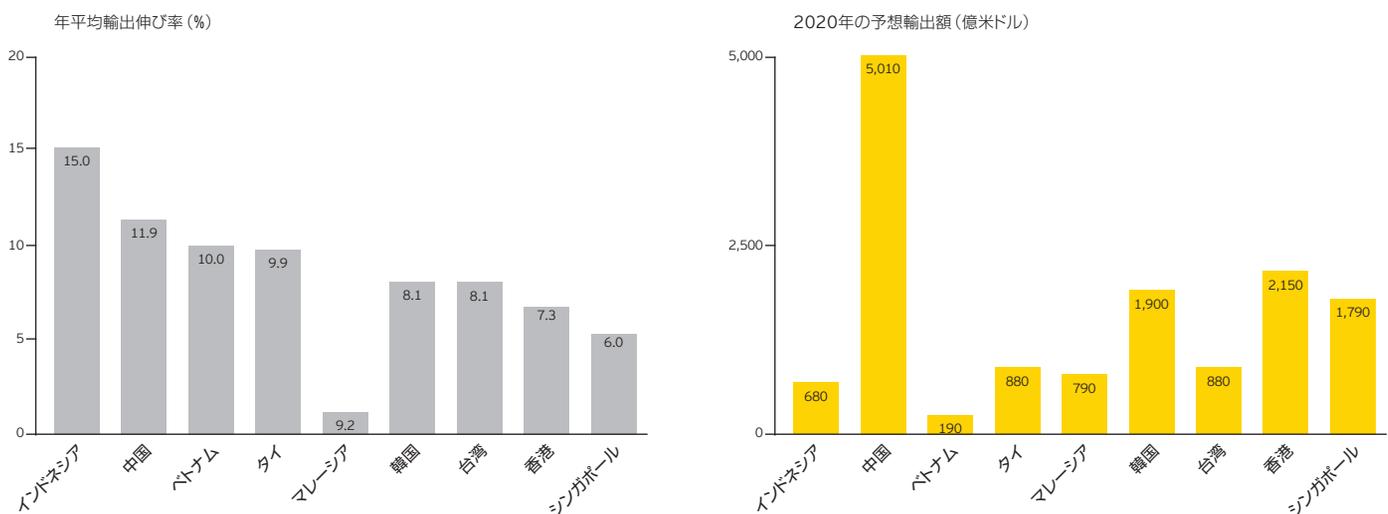
アジアのサービス輸出企業は、その多くがアジアでの需要拡大に対応すると考えられますが、先進国の独占的なサービス企業に挑むアジア企業も増えると見られます。ただし、そのためには、人材マネジメントを不可欠な要素として事業戦略に組み込む必要があります⁸。

マレーシアとタイのサービス輸出には観光が大きく寄与します。両国を訪れる観光客が増え続け、関連収入も増加すると見られます。

『ツーリズム・エコノミクス』によると、マレーシアとタイを旅行する観光客は2020年までの10年間で約1,300万人増加し、年間の総訪問者数はマレーシアで3,800万人、タイで2,900万人に達すると予想されています。こうした観光関連消費の総額は同期中に2倍以上に膨らみ、マレーシアで370億米ドル、タイでは450億米ドルとなる見込みです⁹。一方、韓国には、海運業関連のサブセクターである輸送サービスの拡大が利益をもたらすでしょう(表6)。

8. アーンスト・アンド・ヤング、『成長期の苦しみ: 新興市場の企業は拡大に伴い人材問題に直面する』
9. 2020年に予想される訪問者のうち、長距離旅行者がタイでは3分の2を占めますが、マレーシアではわずか12%にとどまります。長距離旅行者は比較的長期間滞在し、消費額も多い傾向にあります。マレーシアの訪問者1人当たりの平均消費額がかなり低いのはこのためです。

図13: アジア地域のサービス輸出(2010~2020年)



出典: オックスフォード・エコノミクス

「これまで中国の銀行は国内事業に集中してきましたが、今後10年から15年の間に、日本の金融機関のようにグローバル展開する、より国際的な金融機関が増えるでしょう」

アーンスト・アンド・ヤング
トランザクション・アドバイザリー・サービス銀行・資本市場、金融サービス
マーク・サイモンズ

表6: サービス輸出の増加におけるサブセクター別相対的寄与率

	ビジネス・金融	通信	観光	輸送	その他
中国	52.7	0.6	28.3	17.6	0.6
香港	52.7	1.3	18.9	27.2	0.2
インドネシア	32.2	7.4	40.3	16.3	3.8
マレーシア	30.6	2.3	48.8	15.8	2.4
シンガポール	62.5	1.0	9.8	26.3	0.2
韓国	25.9	1.2	10.9	59.5	2.4
台湾	52.6	0.9	22.7	22.8	0.8
タイ	24.1	1.2	58.5	14.7	1.3

検討すべき重要課題

- ▶ 今後10年間の貿易パターンに対応できるサプライチェーンに改善していますか？
- ▶ 将来、事業貿易のハブとして台頭するアジア地域を生かすことはできますか？
- ▶ 関税、倉庫保管、物流に関する制約が、グローバルな成長戦略を進める上で影響する可能性はありませんか？
- ▶ 自由貿易協定を効果的に活用する能力を含め、取引のコストおよび可能性を認識していますか？



ベースライン予測に対する 代替シナリオ

アジアの新興市場におけるマクロ要因とミクロ要因を見ると、中間所得層の拡大および製造技術の発展という観点から、二つのシナリオが浮かび上がってきます。

ハイライト

- ▶ シナリオ1 アジアの中間所得層がベースライン予測を上回る勢いで急成長する。中国の内需拡大が、他のアジア諸国の輸出増加を促進します。これにより、アジア域内に成長の好循環が生まれ、域内貿易が拡大します
- ▶ シナリオ2 中国がベースライン予測を上回る速さでバリューチェーンを底上げする。中国がハイテク部品の輸入を減らして国内での製造を増やし、域内貿易が縮小します

シナリオ1 アジアの中間所得層が予想以上の勢いで 成長する

アジアの中間所得層は、世界で最も成長している人口カテゴリーの一つです。中国では、中間所得層の拡大に伴い、大規模な構造転換が進行しており、生産性の低い農業セクターから製造業セクターへと労働力が移動しつつあります。

高付加価値製品生産へシフトすると、熟練労働者への需要が高まります。賃金は生産性と連動しているため、平均所得が上昇し、仕事の質が確実に向上します。中国の1億人を超える農業就業者の所得水準がどのくらい速く「離陸点（支出が急増する所得水準）」に達するかが、経済的にもビジネスにおいても大きな意味を持つのです。

こうした背景に基づき、このシナリオでは、都市人口の全人口に占める割合が、2020年時点では、ベースライン予測の61%に対して、75%に達する前提に立っています。都市部の平均所得は、現時点ですでに農村部の3倍を超えており、この格差はさらに広がると見られています。そのため、ベースラインを大きく上回る人口が都市部に移動すれば、全人口の平均所得水準は大幅に上昇することになります。

さらに、中国政府が都市への人口流入を抑制する政策を転換すれば、中間所得層の成長がさらに加速する可能性もあります。現在、農村出身者は都市部に移住しても、福祉や公共サービスを受けられる都市戸籍に変更できず、公共サービスや、住宅の確保、社会保険、社会保障、教育、職業訓練といった都市部住民としての恩恵を享受できない状況にあります。戸籍とは関係なくこうしたサービスを利用する権利が得られれば、人口の都市集中はさらに進むでしょう。

また、その他の政策、特に年金制度や医療制度の改革が行なわれるのであれば、非常に高い貯蓄率を引き下げ、中間所得層の消費が拡大することも考えられます。

「アジアの投資家は新たな製造拠点を求めています。中でも、欧州に近い中東・北アフリカ諸国が注目されています」

アーンスト・アンド・ヤング
エマージング・マーケット・センター 共同リーダー
アレクシス・カークリンズ=マーチエイ

社会的セーフティネットが構築されれば、中国の高い貯蓄率が低下し、世帯の可処分所得が増えるでしょう。そのほか適切な公共サービスが実施されることにより、人的資源が開発され、所得水準が上昇する可能性もあります。こうした改革が行われた場合、中国のGDPの平均伸び率は約0.6%前後押し上げられ、2020年のGDPはベースライン予測を6.2%上回る水準に達すると予想されます。GDPに占める消費者支出の割合も、ベースライン予測に比べ、約2%高まると見られます。

中国がアジアの中間所得層全体をリードするのは明らかですが、他のアジア諸国も、同じような経済成長の恩恵を享受できるでしょう。インドネシア、マレーシア、タイ、ベトナムではいずれも、農村部から都市部への人口移動がさらに加速する公算があります。

さらに、中国で急速な伸びを示す内需が起爆剤となり、これらの国々で、輸出増加のペースが加速、それが国内の生産能力増強に向けた投資拡大につながる可能性があります。

より生産性の高い雇用が創出されれば、農村人口が都市に流入してきます。このシナリオでは、これらの国々のGDP伸び率は、ベースライン予測を上回り、2020年までにインドネシアの0.6%からタイの4.3%までの間になる見通しです。

中国の成長が輸出主導型から内需主導型へとシフトすれば、輸入が急増し、他のアジア諸国との貿易が促進されるでしょう。表7は、アジアの貿易パターンが、ベースライン予測と比較してどう進展するかを示したものです。

中国の需要拡大は、マレーシア、シンガポール、タイ、ベトナムの投資や消費の拡大に波及し、これらの国々のGDPと輸出を押し上げるでしょう。香港は主要な貿易拠点および中継地として、大きな利益を得ると見られます。その結果、成長の好循環が生まれ、域内貿易が拡大します。

なお、このシナリオでは、中国の輸出入は増加しますが、貿易収支は総じて改善します。海外から中国への輸出が増える一方、中国から海外への輸出はほとんど変化しないため、世界貿易の不均衡は急速な是正に向かいます。

表7: アジアの中間所得層が予想以上の速さで成長した場合、域内各国の商品輸出の伸びにどのような影響が及ぶでしょうか？
ベースライン予測と比較した伸び率の差 (%)

	中国	香港	インドネシア	マレーシア	シンガポール	韓国	台湾	タイ	ベトナム	世界
輸出元:										
中国	-	0.6	0.9	1.5	0.7	0.2	0.3	1.9	0.8	0.5
香港	0.9	-	1.6	2.0	1.0	0.6	0.3	2.6	1.3	0.5
インドネシア	1.4	0.5	-	0.2	0.1	0.1	0.1	0.7	0.4	0.2
マレーシア	3.1	0.5	0.6	-	0.1	0.3	0.6	1.1	1.0	0.5
シンガポール	2.1	0.1	0.1	0.1	-	0.2	0.3	0.9	0.4	0.3
韓国	0.9	0.2	0.4	1.1	0.3	-	0.2	2.6	0.4	0.3
台湾	0.9	0.1	0.9	0.9	0.2	0.2	-	1.5	0.3	0.3
タイ	3.7	0.4	0.5	0.6	0.4	0.7	0.6	-	0.8	0.7
ベトナム	3.9	0.9	1.1	1.2	0.9	0.4	0.8	3.1	-	0.6

「東南アジアの企業は、低コスト競争を続けていても競争力を保てないことに気付つつあります。利益率を維持するためにはバリューチェーンを底上げする必要があり、その戦略の一環としてノウハウや技術を獲得しなければなりません」

アーンスト・アンド・ヤング
 トランザクション・アドバイザー・サービス
 セン・レオン・テー

シナリオ2 中国がバリューチェーンを底上げする

中国がこのところ技術力を高め、より利益率の高い技術集約型の部品を製造するようになったことは、グローバルなバリューチェーンの底上げをしたいという、同国の強い願望を浮き彫りにしています。過去10年間、最終組立にますます特化していった中国は、より付加価値の高い部品を他のアジア諸国から輸入し、最終製品として再輸出してきました。

労働コストが上昇し、低付加価値製品の製造でのコスト競争力が弱まる中で、中国の政策や市場要因が、こうしたバリューチェーンを底上げする動きを促進しています。

表8は、中国の製造業において外国製部品(FVA)が占める割合が現在約30%であるのに対し、日本は17%にとどまることを示しています。このシナリオでは、中国製造業の平均FVA比率が約24%にまで低下し、日本との差がほぼ半減すると仮定しています。

中国でバリューチェーンの底上げペースが速まれば、ハイテク製品の輸出がさらに増えます。その結果、中国企業が高コストの競争相手から市場シェアを奪うこととなります。同時に、中国製ハイテク製品に使用される外国製部品が減少し、中国の輸入にブレーキがかかり、他のアジア諸国から中国への部品輸出が減速することも考えられます。

ただし、中国による生産能力を増強するための投資は同国の潜在成長力を高め、所得増加をもたらします。そして内需が拡大することによって、輸入への下方圧力はある程度緩和されるでしょう。以上のような前提で、中国経済への影響を検討すると、主要指標であるGDPが2020年までに、ベースライン予測と比べて5%強上昇すると予想しています。

また、このシナリオでは中国企業が西側諸国の市場への進出を加速し、他の東・東南アジア諸国からシェアを奪うと見ています(表10)。中国は、さらに遠くアフリカや中南米の成長市場も視野に入れる可能性があります。これらの市場は消費者向けの製品だけでなく、ハイテク工業製品にとっても魅力的なのです。

一方、中国がハイテク製品の輸出で世界の市場シェアを拡大するにつれ、他のアジアの新興市場は、アジア以外への輸出を減らさざるを得なくなります。これにより、東・東南アジア諸国で製造される部品の需要が減少し、これら輸出に悪影響を与えます。ベースライン予測では貿易量拡大の原動力だった部品のグローバルな流通は減少することになります。

なお、香港は中国貿易の玄関口として、膨大な規模の中継貿易を行なうため、このシナリオでは利益を得ると予想しています。一方、台湾は情報通信セクターを強みとしていることが災いするでしょう。韓国、タイ、マレーシアでも貿易量が大幅に減少します。ただし、インドネシアとベトナムは例外的にこのシナリオが有利に働きます。低付加価値製品市場において、ある国(このシナリオでは中国)のコスト競争力が急速に低下すれば、当然ながら他の国(インドネシアとベトナム)がこうした機会に乗り、アジア域内外へ輸出する立場に取って代わるからです。

表8: バリューチェーンの底上げペースが速まると、2020年までの総輸出額に占める外国製部品の比率が低下します
 2020年までの総輸出額に占める外国製部品の比率

	中国のベースライン予測	日本のベースライン予測	中国のシナリオ
製造業平均	30.4%	17.4%	23.9%
ローテク	19.6%	16.6%	18.1%
ややローテク	26.6%	23.9%	25.3%
ややハイテク	29.6%	15.7%	22.7%
ハイテク	48.5%	21.5%	35.0%

出典: Riad, Nagwa、その他、「Changing patterns of global trade」、国際通貨基金(IMF)「Departmental Working Paper, No. 12/01」

「グローバル展開を目指すアジア企業は、他の多国籍企業と競争を始めることになります。ブランドや品質は、消費者にとって依然重要です。しかし、数多くの同じような高品質の製品とも競争しなければなりません。そのため、グローバル展開を成功させるには、製品の価格設定が鍵を握る要素となります」

アーンスト・アンド・ヤング
グローバル・テクノロジー税務リーダー
チャニング・フリン

表9: バリューチェーンの底上げペースが速まると、域内商品輸出の伸びにどのような影響が及ぶでしょうか？

ベースライン予測と比較した伸び率の差 (%)

■ プラス2%以上 ■ プラス1.5%以上 ■ プラス0.5%以上 □ プラス0.5%未満 □ マイナス

輸出元:	中国	香港	インドネシア	マレーシア	シンガポール	韓国	台湾	タイ	ベトナム	世界
中国	-	0.9	0.6	0.5	0.6	0.5	0.4	0.6	0.2	0.5
香港	0.1	-	0.6	0.5	0.4	0.5	0.4	0.4	0.2	0.2
インドネシア	0.8	1.4	-	0.6	0.2	0.8	0.3	0.7	0.4	0.6
マレーシア	-0.2	-0.1	-0.1	-	0.0	-0.2	0.3	0.0	-0.1	-0.2
シンガポール	-0.1	0.0	0.0	0.0	-	-0.1	-0.1	0.0	0.0	-0.1
韓国	-0.1	-0.1	-0.1	-0.2	-0.2	-	-0.1	-0.2	0.0	-0.2
台湾	-0.2	-0.1	-0.1	-0.3	-0.2	-0.4	-	-0.3	-0.1	-0.3
タイ	-0.2	-0.1	-0.1	0.0	-0.1	-0.3	-0.2	-	0.0	-0.2
ベトナム	1.0	1.0	0.6	0.5	0.9	1.1	0.8	0.6	-	0.7

表10: バリューチェーンの底上げペースが速まると、アジアの新興市場以外への商品輸出の伸びにどのような影響が及ぶでしょうか？

ベースライン予測と比較した伸び率の差 (%)

■ プラス2%以上 ■ プラス1.5%以上 ■ プラス0.5%以上 □ プラス0.5%未満 □ マイナス

輸出元:	インド	日本	オーストラリア	フランス	ドイツ	その他ユーロ圏	英国	米国	中南米・カリブ海地域	アフリカ・中東
中国	0.6	0.3	0.4	1.2	0.9	0.9	0.8	0.4	0.5	0.3
香港	0.4	0.4	0.4	1.1	0.9	1.2	0.5	0.4	0.6	0.3
インドネシア	1.5	0.2	0.4	3.8	2.9	1.7	2.6	1.2	1.2	0.3
マレーシア	-0.8	-0.1	-0.1	-0.7	-0.5	-0.6	-0.6	-0.3	-0.3	-0.1
シンガポール	-0.1	-0.1	0.0	-0.2	-0.4	0.2	-0.5	-0.2	-0.1	-0.1
韓国	-0.3	-0.2	-0.2	-1.5	-0.8	-0.6	-0.7	-0.3	-0.1	-0.1
台湾	-0.1	-0.3	-0.6	-2.4	-1.3	-1.3	-0.9	-0.5	-1.0	-0.1
タイ	-0.2	-0.1	-0.1	-0.9	-0.9	-0.7	-0.4	-0.3	-0.2	0.0
ベトナム	2.9	0.3	0.3	2.0	1.5	1.9	1.5	0.5	1.2	0.4

検討すべき重要課題

- ▶ 現地の経済政策が転換する可能性を、早期に察知する体制を整えていますか？
- ▶ 現地の規制当局や政府関係者と有効な関係を築いていますか？
- ▶ グローバル戦略とサプライチェーンは、代替貿易シナリオで想定される新たな機会や課題が生じた場合、すぐに対応できる柔軟性がありますか？
- ▶ ケイパビリティ、ブランド力、知的財産をアジア市場で展開することができますか？

総括



アジア諸国の貿易は、今後10年の間に、先進国を上回る勢いで拡大し、世界貿易におけるシェアを伸ばすと予想されます。グローバルな生産プロセスの細分化が、今後もこの地域の輸出量拡大を後押しするでしょう。一方では、中間所得層の台頭によって高まった域内の需要を満たすべく、アジア製品の割合も高まることになります。

米国は2020年の時点でも、世界最大の消費市場であり続けると予想され、輸出を拡大するアジアの企業にとって重要な輸出先となるでしょう。グローバル経済の求心力はアジアへとシフトしつつあるものの、アジア以外の市場もその規模ゆえに、アジアの輸出企業にとって依然として魅力的です。

私たちの予測では、さらに、アフリカ・中東の新興市場の重要性が高まりつつあることが浮かび上がりました。大半のアジア諸国からこうした地域への輸出が、ユーロ圏以上に大きく増加すると見られます。

産業セクター別に見ると、アジアのほとんどの新興市場では、主に機械・輸送機器が輸出をリードするでしょう。中でも、情報通信機器は最も重要な成長要素となりますが、これはアジア各国がハイテク製品の製造を志向し、バリューチェーンを底上げするためです。

ベトナムとインドネシアの2カ国だけは、主に低付加価値製品の製造が成長をリードするでしょう。これは、両国が輸出主導の工業化戦略を取り入れたのが遅かったことに起因しています。

さらに今後10年間で人々の暮らしが豊かになるのに伴い、アジア市場でサービス需要が高まることなどを受け、サービス輸出も大幅に増加するでしょう。

今後10年間でビジネス・金融サービスのクロスボーダー市場が活発になり、香港などの有力な金融センターがその地位をさらに高めると予想されています。

代替シナリオ

どのような予測にも不確定要素がつきものです。そのため、私たちはそうした要素を考慮し、アジア貿易の展望について、二つの代替シナリオを考えました。

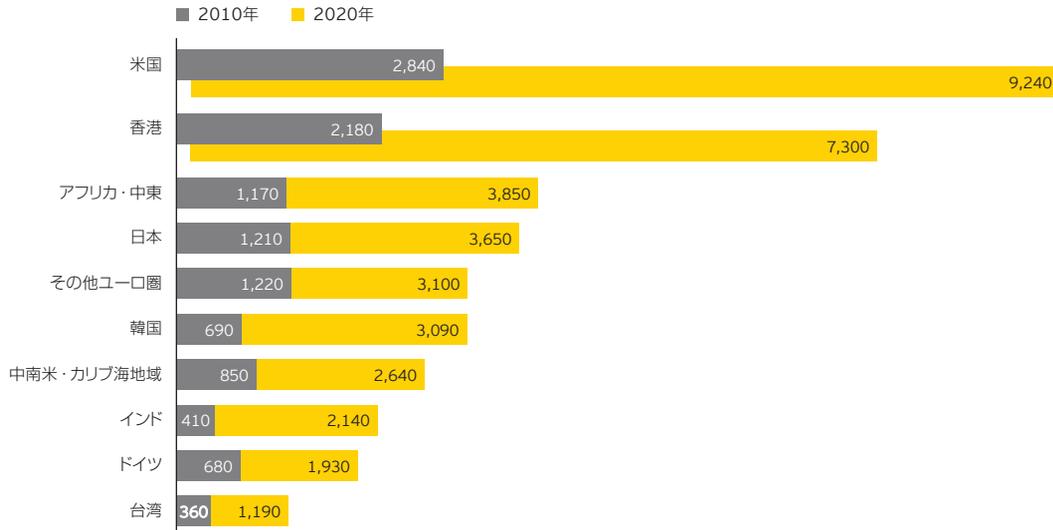
1. アジアの中間所得層がベースライン予測を上回る速さで成長する。成長の好循環が生まれ、域内貿易が増大します
2. 中国がベースライン予測を上回る速さでバリューチェーンを底上げする。ハイテク製品のサプライチェーンにおけるファクターの多くが中国国内にとどまり、域内貿易が縮小します

アジアの消費市場の急拡大は、多国籍企業にとって大きなビジネスチャンスを生みます。市場のトレンドを把握し、起こり得る代替シナリオを想定し、アジアの人々の嗜好やニーズに合わせて事業戦略を柔軟に変更できることが成功への鍵となるでしょう。

付録：新興市場のベースライン予測

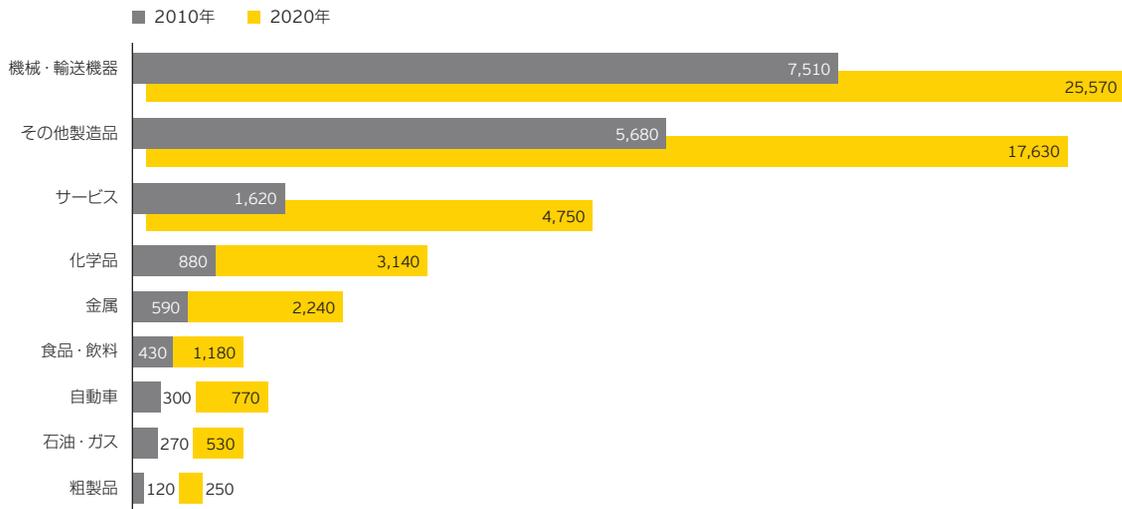
中国

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：単位は億米ドル

セクター別輸出額 2010～2020年

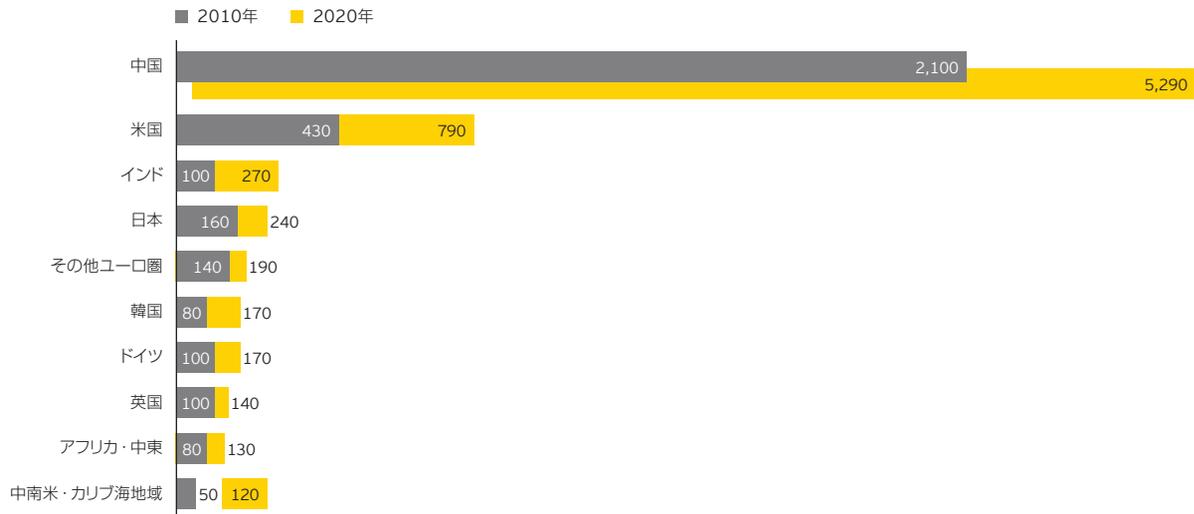


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ 中国にとって米国は引き続き最も重要な輸出市場であり、米国への商品輸出額は今後10年間で3倍超の9,240億米ドルに達する見通しです
- ▶ 中国の輸出増加の主要ファクターは機械・輸送機器セクターであり、2010年から2020年に年平均13%伸びると予想されます

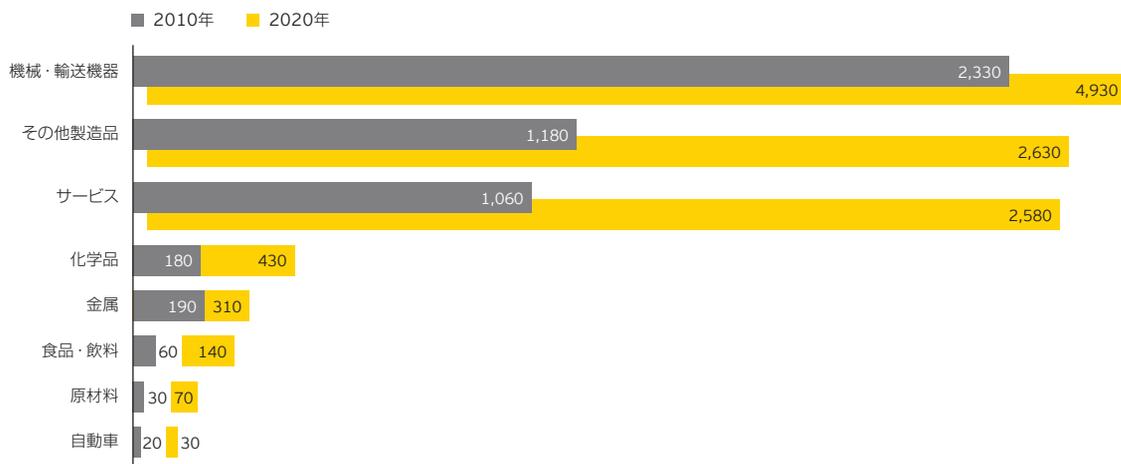
香港

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース（単位は億米ドル）

セクター別輸出額 2010～2020年

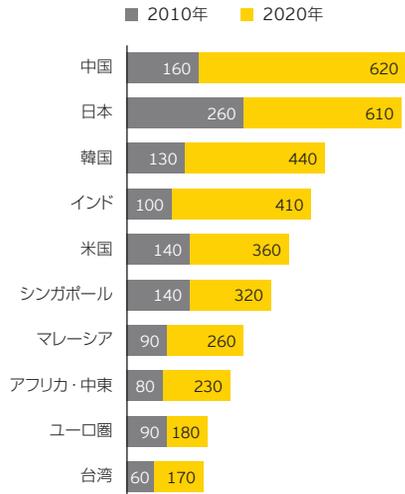


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ 香港は中国本土を含む貿易相手国との中継地としての役割が拡大し、中国本土への輸出額は2020年までに5,290億米ドルに達すると見られます
- ▶ 香港はまた、今後10年間のうちにグローバル金融センターとしての地位を固め、サービス輸出を促進するでしょう

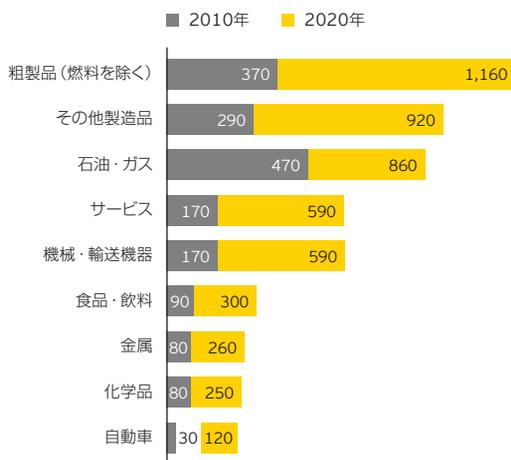
インドネシア

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース(単位は億米ドル)

セクター別輸出額 2010～2020年

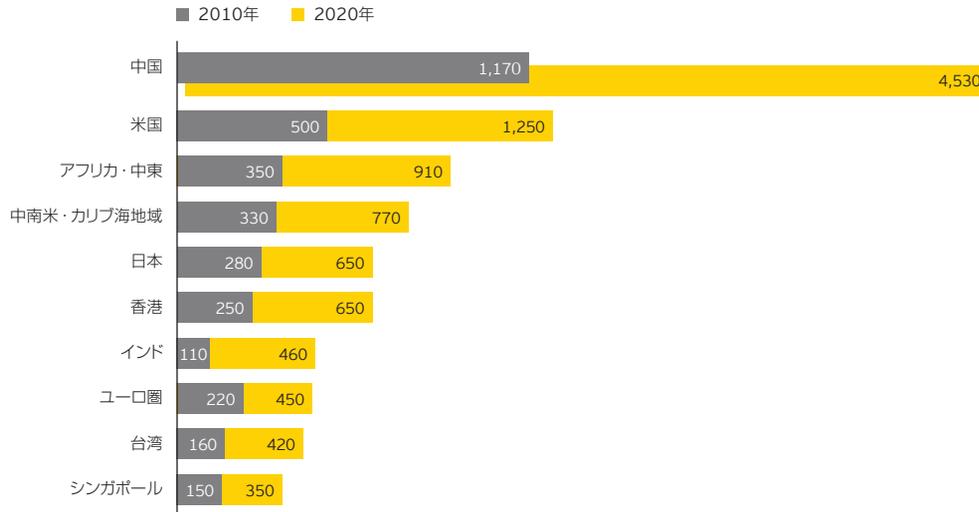


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ インドネシアの輸出額は今後10年間に年平均15%伸び、インドへの輸出が最も急速に伸びる見通しです
- ▶ インドネシアの輸出の伸びをリードするのは、豊富な資源・原材料と、比較的優位にある低付加価値のその他製造品における相対的な優位性です

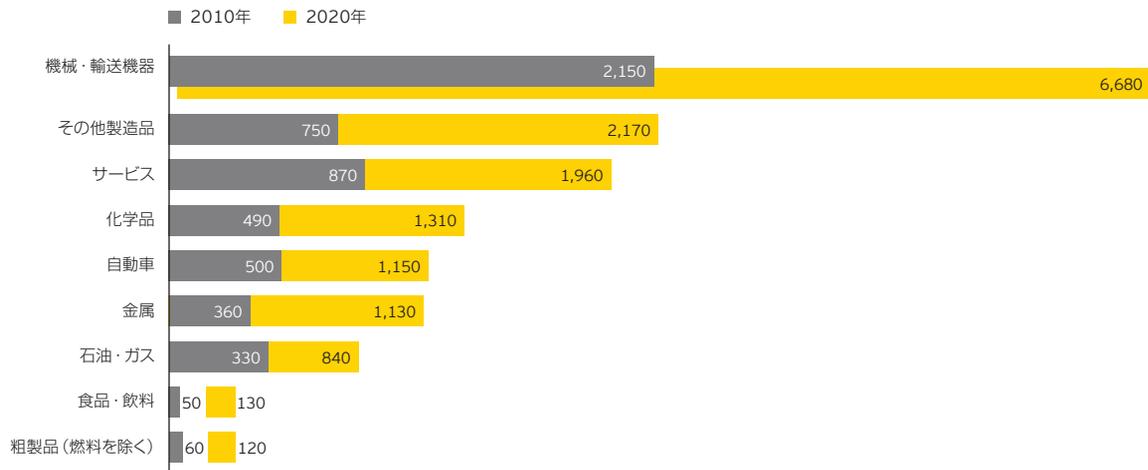
韓国

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース（単位は億米ドル）

セクター別輸出額 2010～2020年

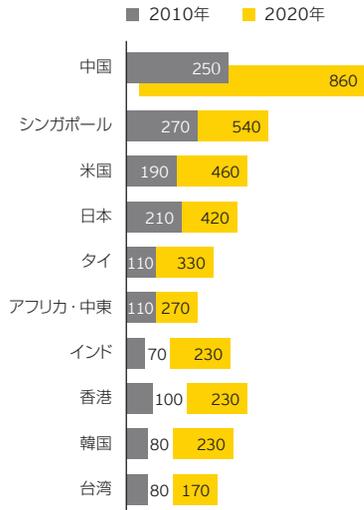


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ 今後10年間、韓国にとって最も拡大する輸出市場はインドと中国であり、年平均伸び率は15%近くに達すると予想されます
- ▶ 機械・輸送機器の輸出額は、年平均12%伸び、総輸出額に占める割合は2020年までに43%に拡大する見込みです

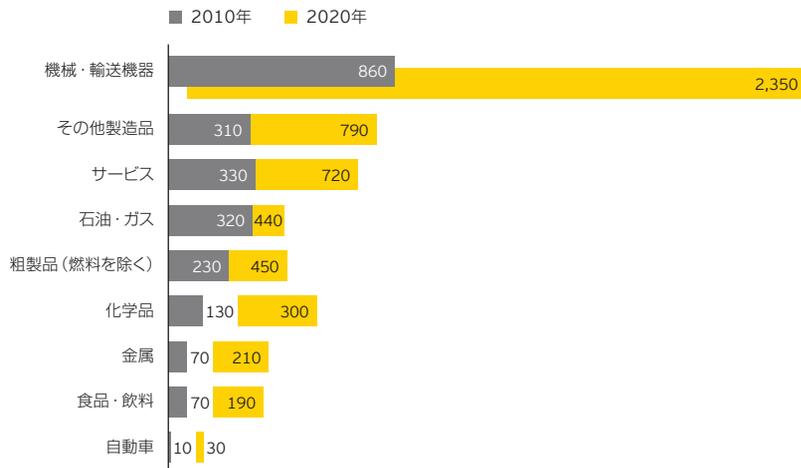
マレーシア

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース（単位は億米ドル）

セクター別輸出額 2010～2020年

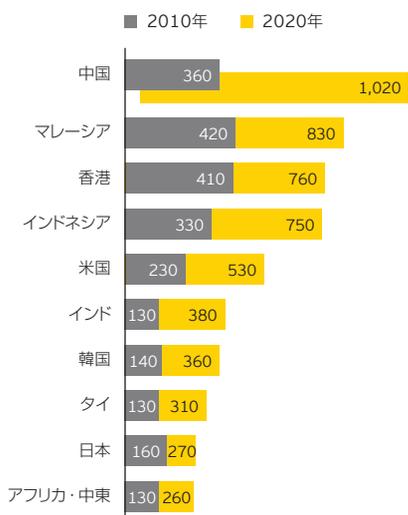


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ マレーシアから中国への輸出額は、今後10年間で610億米ドル伸び、シンガポールおよび米国への輸出額は、どちらも約270億米ドル増加する見込みです
- ▶ 機械・輸送機器の輸出額は、年平均10.6%伸び、2020年までに2,350億米ドルに達すると見られます

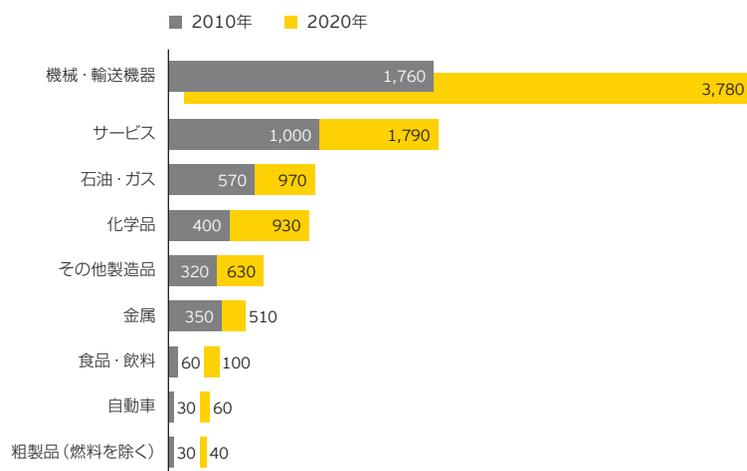
シンガポール

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース（単位は億米ドル）

セクター別輸出額 2010～2020年

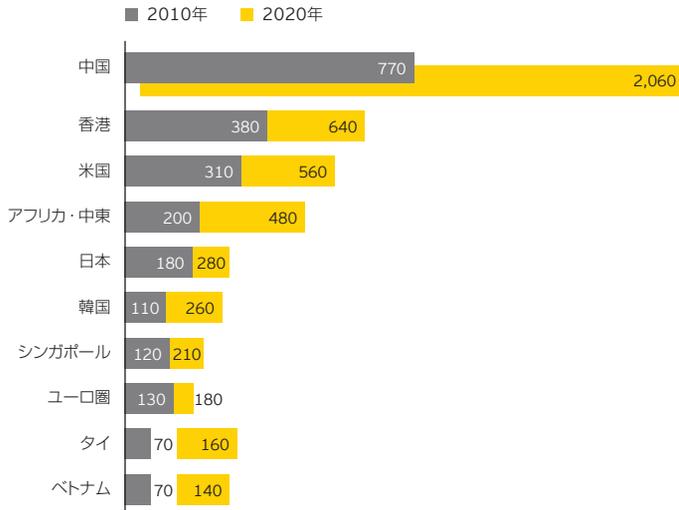


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ シンガポールは引き続き、アジア各国と貿易を行うとともに、米国市場を中心に域外貿易も拡大が見込まれます
- ▶ 今後10年間も引き続き、世界貿易、輸送、金融サービスの重要拠点となるでしょう

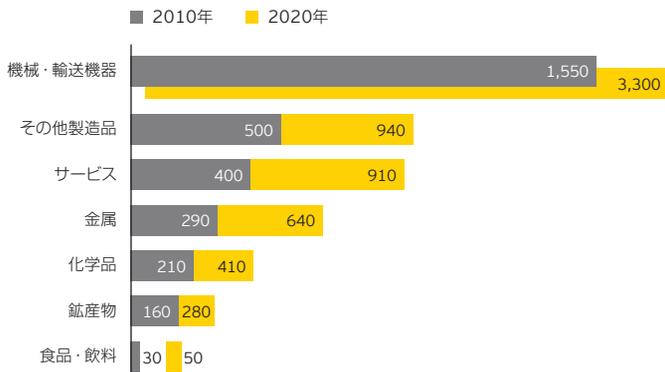
台湾

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース（単位は億米ドル）

セクター別輸出額 2010～2020年

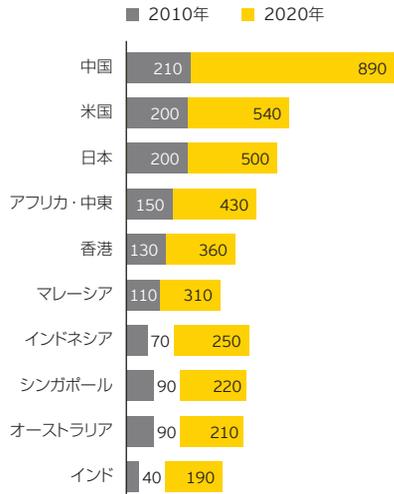


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ 台湾の輸出企業は、当然ながら中国と香港を重視しますが、アフリカ・中東の新興市場も大きな成長機会となるでしょう
- ▶ 引き続きハイテク製品が輸出増加をリードしますが、化学品や卑金属などの中間財でも存在感を維持します

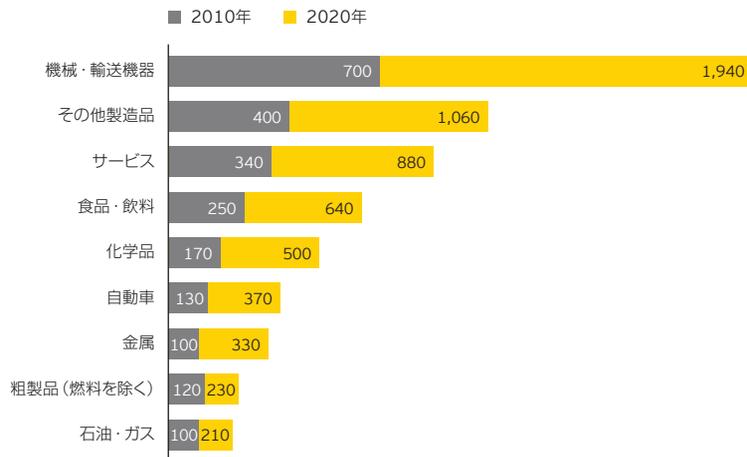
タイ

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース（単位は億米ドル）

セクター別輸出額 2010～2020年

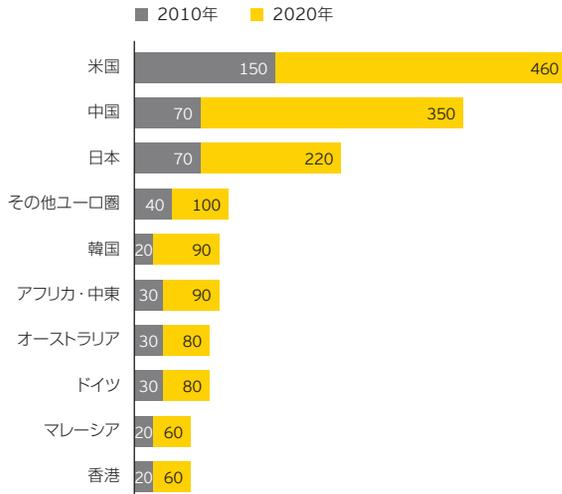


出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ タイの輸出企業は今後も域外重視を続け、2020年には米国、日本、アフリカ・中東が重要な貿易ルートとなります
- ▶ タイはアジアにおける自動車製造の中心地となり、自動車輸出が他の製品より急速に拡大すると見られます

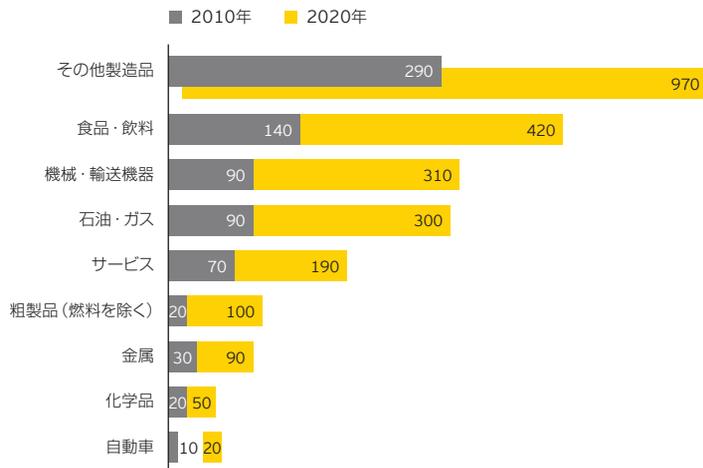
ベトナム

国別商品輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス
注：輸出額ベース(単位は億米ドル)

セクター別輸出額 2010～2020年



出典：オックスフォード・エコノミクス/国連商品貿易統計データベース
注：単位は億米ドル

- ▶ ベトナムにとっては、2020年時点でも引き続き米国が最も重要な貿易相手国であり、米国への輸出額は、今後10年間で320億米ドル伸びると予想されます
- ▶ ベトナムの重要な輸出品は、2020年時点でも天然資源ですが、低付加価値製品の輸出プラットフォームとしても拡大するでしょう

用語解説

アジア - 本レポートでは、調査対象の市場、すなわち香港、インドネシア、中国、マレーシア、シンガポール、韓国、台湾、タイ、ベトナムのことを「アジア」と呼んでいます。

化学品 - 「標準国際貿易商品分類」(SITC)に基づく化学品製造

粗製品(燃料を除く) - SITCに基づく採掘事業セクター

食品・飲料 - SITCに基づく食品・飲料、および農産物・畜産物・水産物

FVA - 輸出品に組み込まれた外国製部品。総輸出額を基に算出されます。

機械・輸送機器 - SITCに基づく産業機械、航空宇宙・防衛、輸送機器(自動車を除く)、家電製品、情報通信機器

巨大都市 - 人口1,000万人超の都市

金属 - SITCに基づく一次金属・金属製品

石油・ガス - SITCに基づく石油・ガス事業

その他製造業 - SITCに基づく繊維、木材・木製品、印刷・包装、ゴム・プラスチック、医療・製薬、その他耐久財

自動車 - SITCに基づく自動車製造

サービス - SITCに基づく観光、輸送、ビジネス・金融、通信、その他サービスセクター

ハイエンド品輸出 - 機械・輸送機器および自動車と定義

垂直的分業 - 生産の国際化が進み、生産プロセスの各段階を、その生産に特化した国々で分担される状況。一つの製品が最終消費者に到達するまでに、複数の国境を通過する場合があります。



アーンスト・アンド・ヤングの新興市場センターについて

アーンスト・アンド・ヤングの新興市場センターは、貴社と世界の急成長市場を素早く、効果的に結び付ける「センター・オブ・エクセレンス」です。我々は急成長市場に継続的に投資を行ってきた結果、幅広い知識をさまざまなイニシアチブやツール、アプリケーションを通じて共有でき、それにより成熟市場と新興市場の両方の企業に、最先端かつきわめてグローバルに統合された体制の下で、国境を越えた綿密なアプローチを提供できるようになりました。新興市場センターの詳細に関しては、emergingmarkets.ey.com をご参照ください。

アーンスト・アンド・ヤングの関連出版物



『アジアからの世界展開： 成長への探求を支える戦略』

アジア企業は国際ビジネスで重要な役割を果たしていますが、さらなる成長を目指すためにはグローバルビジネスの特徴をより深く理解し、次のビッグチャンスを生かすことが肝要です。本レポートでは、グローバル展開戦略を策定するあらゆる企業のために、示唆に富んだ知見を提示します。



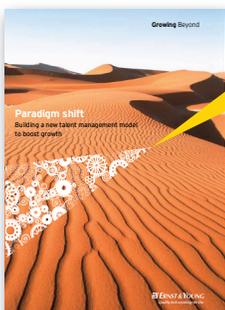
『アジアからの世界展開： 先進国企業の競合と協調』

本レポートでは、アジア企業の海外展開が先進国市場に本拠を置く企業にとってどのような意味を持つかを探ります。アジア企業と先進国企業の双方がこの動向を最大限に生かし、成長という共通の目標を達成するための現実的な視点を示します。



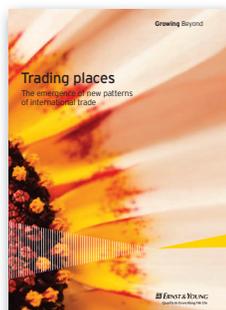
『成長期の苦しみ： 新興市場の企業は拡大に伴い 人材問題に直面する』

人材問題はこれまでも企業を悩ませてきましたが、グローバル化に伴い、さらに困難を極めています。このレポートでは、新興市場の企業に影響を与える4つの主な課題を特定するとともに、その有効な対応策を提言しています。



『パラダイムシフト： 成長を促進する新たな 人材マネジメントモデルの構築』

最高のグローバル人材を発掘・維持することは「ソフト」の問題ではありません。人材マネジメントは企業業績に直結します。本レポートでは、企業が社内人材に求める期待値と市場で獲得できるスキル・能力とのギャップを、どうすれば埋めることができるかを探ります。



『これからの国際取引： 新たな貿易パターンの登場』

世界金融危機の後、世界貿易は堅調に回復しています。しかしこれは、ビジネスが元に戻ったことを意味しているのでしょうか、それとも、新たな国際貿易パターンが現れつつあるのでしょうか？ 本レポートでは、国際貿易の意思決定に役立つ知見や分析を提示します。

『緊急課題となる中国の生産性』

低調な世界経済見通しがすでに中国経済に大きな影響を及ぼしています。同時に、中国の生産性向上ペースも鈍化しています。企業が最大限の組織効率化を図り、中国経済で再び高利益成長を遂げるための方法を考察します。

『高利益成長を再考する： 中国の外資系多国籍企業にとって緊急課題となる生産性』

ビジネス環境が激しく変化し、困難を極めるなか、中国で活動する企業が成功し続けるためには、生産性向上アプローチを変革する必要があります。本レポートでは、外資系多国籍企業がいかにしてこの新たな環境に適応しようとしているかを検証します。

Ernst & Young

アーンスト・アンド・ヤングについて

アーンスト・アンド・ヤングは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーサービスの分野における世界的なリーダーです。全世界の16万7千人の構成員は、共通のバリュー（価値観）に基づいて、品質において徹底した責任を果します。私どもは、クライアント、構成員、そして社会の可能性の実現に向けて、プラスの変化をもたらすよう支援します。

「アーンスト・アンド・ヤング」とは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのメンバーファームで構成されるグローバル・ネットワークを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。詳しくは、www.ey.comにて紹介しています。

アーンスト・アンド・ヤング ジャパンについて

アーンスト・アンド・ヤング ジャパンは、日本におけるアーンスト・アンド・ヤングのメンバーファームである新日本有限責任監査法人、新日本アーンスト・アンド・ヤング 税理士法人、アーンスト・アンド・ヤング・トランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社、アーンスト・アンド・ヤング・アドバイザリー株式会社など、9つの法人で構成されます。各法人は法的に独立した組織です。詳しくは、www.eyjapan.jp/にて紹介しています。

© 2013 Ernst & Young ShinNihon LLC.

All Rights Reserved.

本書又は本書に含まれる資料は、一定の編集を経た要約形式の情報を掲載するものです。したがって、本書又は本書に含まれる資料のご利用は一般的な参考目的の利用に限られるものとし、特定の目的を前提とした利用、詳細な調査への代用、専門的な判断の材料としてのご利用等はしないでください。本書又は本書に含まれる資料について、新日本有限責任監査法人を含むアーンスト・アンド・ヤングの他のいかなるグローバル・ネットワークのメンバーも、その内容の正確性、完全性、目的適合性その他いかなる点についてもこれを保証するものではなく、本書又は本書に含まれる資料に基づいた行動又は行動をしないことにより発生したいかなる損害について一切の責任を負いません。

本書に掲載された第三者の意見は、アーンスト・アンド・ヤングのグローバル・ネットワークまたはそのメンバーファームの見解とは限らず、また、発表された当時のものであることにご留意ください。

本書はSCORE no. EX0159の翻訳版です。

ED None

Growing Beyond

どんなに厳しい経済環境にあっても、成長へとつながる道は残されています。私たちは、企業のさらなる成長の可能性を追求し、新市場開拓、イノベーション促進、優れた人材確保について探求しています。私たちは、皆さまの成長のために実務に役立つさまざまな見識を提供しています。詳しくは、www.ey.com/growingbeyondをご参照ください。

Contacts

アーンスト・アンド・ヤング

マーケティング 日本エリア リーダー

松村 直季 matsumura-nk@shinnihon.or.jp

アーンスト・アンド・ヤング

新興国コンサルティング室 室長

表 晃靖 Emerging@jp.ey.com