

ASEAN シフトを進める台湾

地場や日系との連携も視野に対中依存是正を目指す

アジア調査部 席主任研究員

酒向 浩二

03-3591-1375

koji.sako@mizuho-ri.co.jp

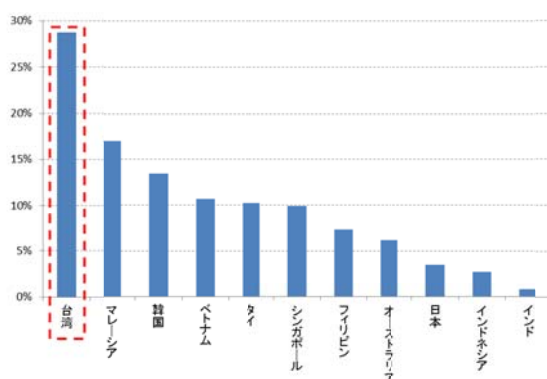
- 中国への経済依存度の高い国・地域として筆頭に挙げられる台湾は、中国経済の先行き不透明感の高まりなどを背景に、過度な対中経済依存を是正しようという動きを強めつつある
- 台湾が改めて評価しているのが、近年中間層が拡大し台湾から地理的に近いASEANである。システム輸出やOEM・ODM工業団地投資、地場流通業やASEAN進出日本企業との提携も模索している
- 台湾IT企業は中国で展開してきたOEM・ODMをASEANでも展開し地場企業や日本企業へのOEM・ODMを進めたい考えだが、ASEANでのICT人材の確保、ベトナムへの投資偏重は正などが課題となっている

1. はじめに

中国経済は新常态（ニュー・ノーマル）の時代へと入り、実質GDP成長率は2桁成長から+6.5～7.0%程度の中高速成長へと移行しつつある。中国の減速は対中経済依存度の高い国・地域を中心に世界を揺るがしているが、依存度が高い国・地域としてアジア・オセアニア諸国・地域の筆頭に挙げられるのが台湾である。対中輸出依存度はアジア・オセアニア諸国・地域のなかで突出して高く（図表1）、台湾の対外直接投資先をみても2012年から抑制気味とはいえ中国向けが過半を占め突出している（図表2）。

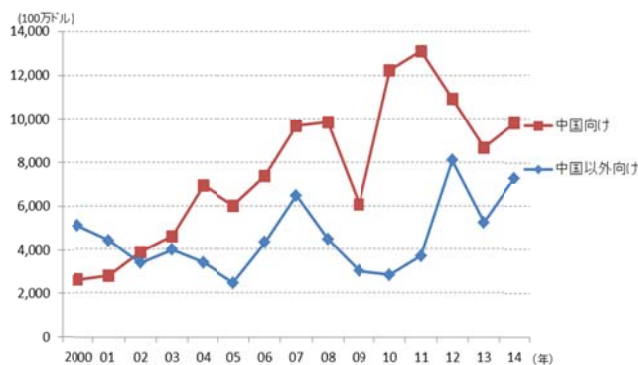
台湾は中国向けに主に中間財を輸出しているため、中国における工業生産の伸びの鈍化が台湾経済の重石となっている。こうしたなか、台湾の実質GDP成長率は2014年の+3.9%から2015年には+0.9%¹程度まで落ち込む見込みで、アジア諸国・地域では最も低い水準となっている。

図表1 対中輸出依存度（2014年）



(注) 中国の各国・地域からの輸入/各国・地域の名目GDPで算出。
 (資料) CEIC Data、IMFより、
 みずほ総合研究所作成

図表2 台湾の対外直接投資



(注) 認可ベース。対中投資は、事業承諾分を含まない。
 (資料) CEIC Data、台湾經濟部投資審議委員会より、
 みずほ総合研究所作成

台湾の馬英九政権は世界金融危機直後の2010年に、中国、インド、インドネシア、ベトナムなどの市場開拓を強化する方針を打ち出してきた²。経済部（日本の経済産業省に該当）からの委託を受けて同方針に基づいて6年にわたり新興国・地域の市場調査を行ってきた政府系シンクタンク商業発展研究院によると、近年は、中国の景気減速に伴って投資リスク分散の観点からASEAN（インドネシア、ベトナムにフィリピン、タイ、マレーシアを加えた主要5カ国）重視の姿勢が強まっているとのことである。経済部が2015年8月13日にASEAN市場開拓の積極化を図る内容の報告書「新興市場経貿拓展－東南亜」を公表したことはその証左と考えられる³。さらに、経済部はASEANにおける日本企業との連携可能性も模索し始めている。

そこで本稿では、2015年8月の経済部の報告書を基に、筆者の2015年12月初旬の台北訪問時⁴における政府および企業関係者との意見交換も踏まえながら、台湾のASEAN市場開拓戦略を紹介し日本企業への示唆を考えてみたい。

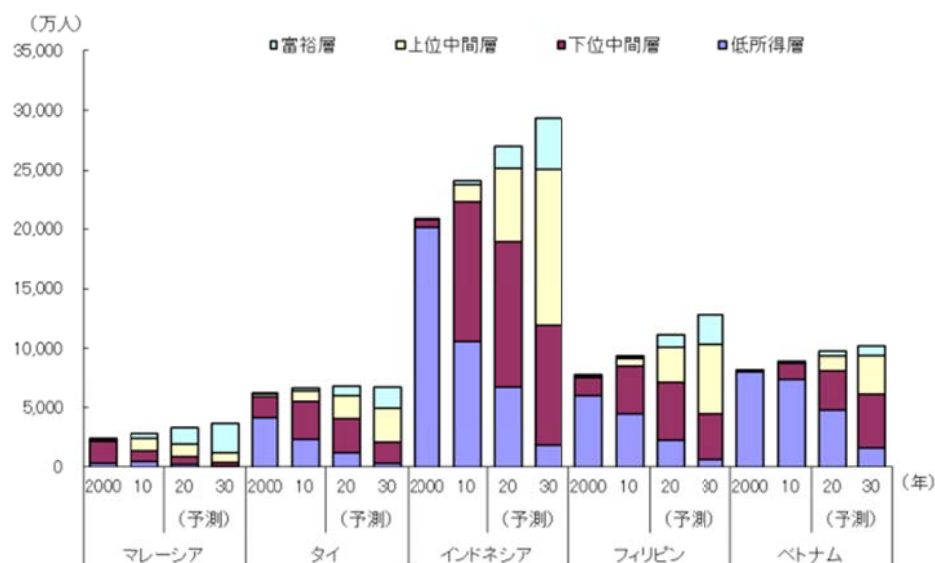
2. ASEAN 市場開拓強化の背景

（1）中間層の拡大

台湾がASEANに注力する背景には、まず、ASEANの都市部を中心に一定の購買力を持つ中間層が育ってきて厚みを増しつつあることが挙げられる。経済部は、所得水準が向上してきたことで、市場開拓の機は熟したとしている。中間層の拡大余地の大きさから、人口基盤の厚いインドネシア、ベトナム、フィリピンを有望視している模様だ（図表3）。

ターゲット製品としては、生活関連型（通信機器、生活用品、運動器具）、アメニティ型（食品、化粧品）、省エネ・環境型（省エネ照明、グリーンプロダクト）などに商機があるとしている。

図表3 ASEAN5 の所得階層別人口の推移



（注）低所得者は5,000ドル未満、下位中間層は5,000～15,000ドル未満、上位中間層は15,000～35,000ドル未満、富裕層は35,000ドル以上とした。ドルは名目値。

（資料）ユーロモニター、国連より、みずほ総合研究所作成

（２）地理的な優位性

次いで経済部は、台湾が ASEAN に地理的に近いという優位性を挙げている。台北から ASEAN 主要都市へのアクセスはおおむね空路で数時間と距離感において中国大陆と大差がなく、物流コストなどの面でもメリットがある。ASEAN に対して地理的に近いという地の利を活かしたい考えである。

（３）OEMで培った人材

さらに、経済部は台湾企業がこれまで積み上げてきた品質とコスト競争力から、ターゲットを中国から ASEAN にシフトできるだけの能力を有する人材を台湾内に備えているとしている。台湾企業は、中国における OEM (Original Equipment Manufacture: 他社ブランド製品の製造) を得意としているが、経済部としてはここで培った製造ノウハウを ASEAN 市場開拓でも活かしていきたい考えである。

3. ASEAN 市場開拓策

（１）システム輸出強化（輸出振興）

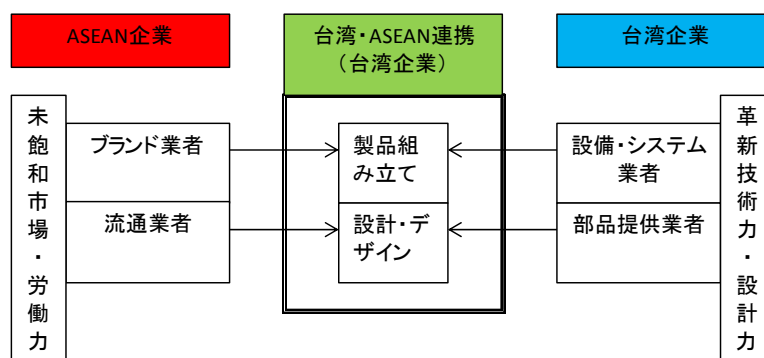
台湾が今後推し進めたいとする ASEAN 市場開拓策を具体的にみると、まず、経済部が輸出強化策の一環として打ち出しているのがシステム輸出の強化である。ASEAN 政府側の行政効率化・新産業育成などの意向を汲みながら、電子決済システム、電子政府システム、物流システム、クラウドシステム、太陽光発電プラント、化学プラントなどをシステムとしてパッケージで輸出していこうという戦略であり、ハード単体輸出からの脱却を志向している。

（２）OEM・ODM 工業団地の建設（投資拡大）

対外直接投資においては、台湾主導で ASEAN に建設した工業団地に台湾 OEM 企業が入居し、ASEAN 側の要望に沿った製品を ASEAN ブランドで生産して ASEAN 企業の販路で販売するという方式を模索している。ASEAN 側は労働力と販路を提供し、台湾側は ASEAN 側の意向を汲みつつ設計・デザインの段階から、製造、さらにはマーケティングの支援といった ODM (Original Design Manufacture: 他社ブランド製品の設計・製造) も行う点に特徴がある（図表 4）。

この方式は、台湾企業が主に中国で日米欧などの先進国企業を対象に行ってきた OEM・ODM を、ASEAN の地場企業向けにも行うという新たな試み⁵として注目される。

図表 4 台湾・ASEAN 連携のスキーム



（資料）台湾経済部資料より、みずほ総合研究所作成

（３）ASEAN 流通業との関係強化（販売促進）

販路開拓においては、ASEANの流通業との関係強化を図ろうとしている。2015年8月にインドネシアにおいて台湾とインドネシアの大手流通企業のビジネス交流会を開催している。まずは地場大手流通業との関係強化によって販路を確保し、中長期的な関係構築につなげていこうという考えであり、相手の力を借りることを厭わないということのようである（中国語では「借力使力」）。筆者の訪台中にもインドネシア流通大手のマタハリ百貨店の経営幹部を招いた市場開拓セミナーが開催されるなど、関係強化に注力している様子が見えてきた。

また経済部は、「台湾といえば情報通信（ICT）などの科学技術のイメージが強く、食品飲料、化粧品、衣類などの生活用品イメージは希薄である」と分析している。この台湾の画一的なイメージを払拭すべく、科学技術、娯楽、デザインを融合させて台湾のイメージを向上させるキャンペーン（名称は「Wow! Taiwan Selects」、アンテナショップ設置）をインドネシアやベトナムの地場の流通業と連携して実施している。

（４）ASEAN 電子商取引業との関係強化（販売促進）

地場流通業との関係強化と並行して重視しているのが、電子商取引である。ASEAN においても台頭してきたネット販売に着目し、インドネシア、ベトナム、マレーシア、フィリピンなどの大手電子商取引業者の「Blanja.com」（インドネシア）や「Lazada」（インドネシア企業、母国に加えタイ、マレーシア、フィリピン、ベトナムで事業展開）などと提携して台湾優良品販売専門サイトを設け、バーチャル店舗上でも市場開拓を強化しようとしている。たとえばインドネシアでは首都ジャカルタの渋滞が深刻で、商業施設へのアクセスに多大な時間を要することがオンライン販売の拡大につながっている面があり、ネット販売市場は2010年から2015年にかけて2.5倍（10億ドルから25億ドル）に拡大するとの予測もある⁶。

ASEAN 流通業との関係強化でのリアル店舗に加えて、ASEAN 電子商取引業との関係強化でバーチャル店舗にも食い込もうという台湾の斬新なアプローチは注目されよう。

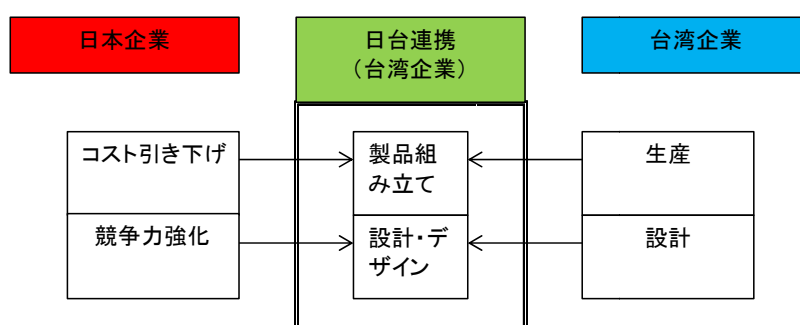
（５）日本企業との関係強化（投資拡大・販売促進）

日台連携とは、従来、主に中国を舞台としてきたものであった。パソコン、デジカメ、ゲーム機器、スマートフォンなどの日本ブランドの台湾企業によるOEM・ODM生産は、前述の通りその大半が現在は中国で行われている。また、台湾企業は言葉・文化の通じる中国市場の水先案内人、労務管理者として秀でており、日本と台湾の食品メーカーや商社が共同で中国市場開拓を行うケースなども知られている。このように日本企業と台湾企業が、中国において生産・販売両面で提携して成功しているケースは多い⁷。

台湾経済部は、中国で成功した日台連携のモデルをベースに、ASEANにおいても、日台連携を推し進めていきたい考えであり、その一環としてASEANにおける日本ブランドのOEM・ODM生産も模索している模様である（次頁図表5）。日本企業は、ASEANにおいてコスト削減と市場競争力の強化が重要課題となってきたが、台湾企業はその両方の課題に応えることができるとしている。

ASEANにおいては、日本企業の集積が相対的に進んでいることから、中国とは逆に日本企業の販売網の力を借りて市場開拓を図る（こちら「借力使力」の一環）ことも検討している模様である。たとえば日系総合商社はASEANで、川上（素材・原材料）から川下（消費財・販売）までのバリューチェーンを構築している。そこで経済部は、日系総合商社へのアプローチを強化して、このバリューチェーンに台湾企業も参画させて販路を開拓していきたい考えで、既に通信機器や医療機器などの分野で台湾企業を日系総合商社に引き合わせるなど、アプローチを開始しているとのことであった。

図表 5 ASEAN における日台連携のスキーム



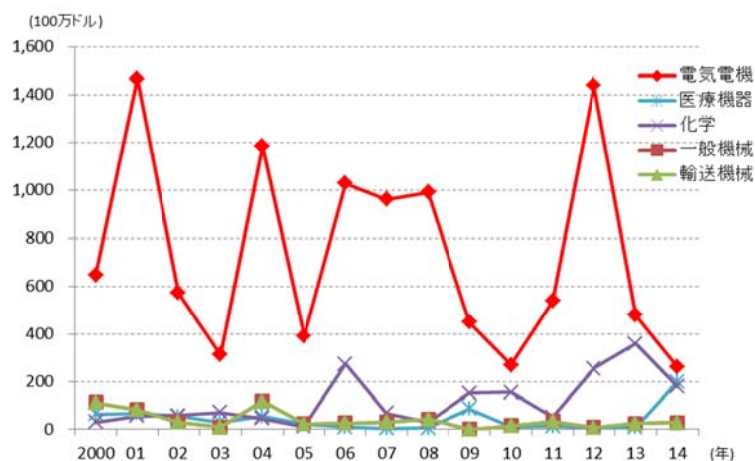
（資料）台湾經濟部資料より、みずほ総合研究所作成

4. ASEAN 市場開拓上の課題

（1）ICT 産業の人材不足

もっとも、台湾經濟部の思惑通りASEAN市場開拓を進めるにあたって課題は少なくない。主要課題の一つに、台湾の主力産業が情報通信（ICT）を中心とする電機産業である点が挙げられる。実際に製造業の対外直接投資において、電機産業は2012年以降に投資抑制傾向をみせてはいるものの、輸送機械などに比べて引き続き高い存在感を示している（図表6）。

図表 6 台湾製造業の対世界直接投資（主要業種）



（資料）CEIC Data

ASEAN各国のICT産業のリサーチを行った台湾の政府系シンクタンク中華経済研究院によると、「自動車などの（重厚長大型の）伝統的な産業は、製品のモデルチェンジのスピードが数年単位であり、ASEAN各国でも人材育成の時間に余裕があることから産業発展の余地は大きい。しかしながら、台湾の主力といえるICTはモデルチェンジのスピードが半年～1年と短い。産業集積が進んでサプライチェーンが構築済の日台韓および中国を除くとICT人材が不足しており、結局、台湾系ICT企業が中国からASEANに移転しようという動きは人的リソース上の制約から限定的になってしまう面は否めない」とのことであった。

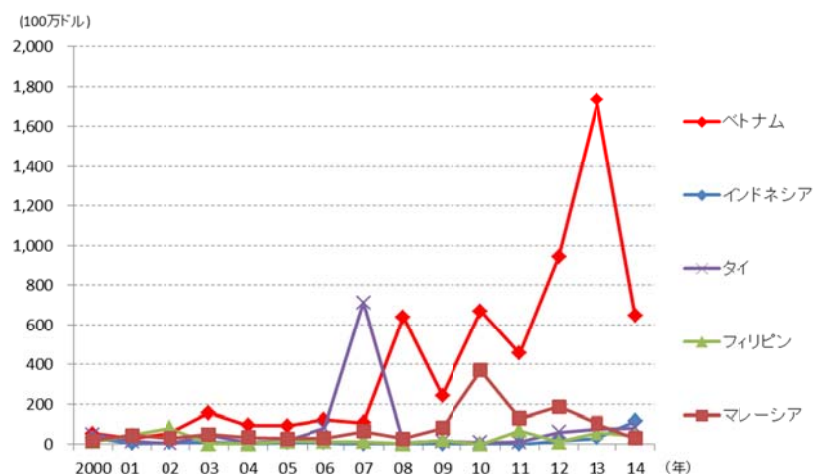
スマートフォンに代表されるICT産業は技術革新の速度が速く、製品のモデルチェンジは頻繁である。そのため、ICTに長けた人材が既に育っている中国からASEANに移転するうえでは、ASEANでいかにICT人材を育成・確保できるかがカギとなりそうだ。

（２）ベトナムへの投資偏重

また、中華経済研究院はASEAN各国について、「マレーシアは、かつてICT産業の投資有望国だったが中進国となった現在、人件費が高騰している。タイは、ハードディスクドライブ（HDD）産業が主体であり、HDD需要の多いパソコンからフラッシュメモリ需要の多いスマートフォンへ売れ筋商品が世界的にシフトするなかで、ICT産業の集積には停滞がみられる。フィリピンは、米半導体大手が生産を拡大していた時期もあったが、現在は日系事務機器と半導体の後工程などに産業集積が限られており、インドネシアでは台湾の電子機器受託生産（EMS）が大型投資の交渉を続けているが、投資優遇政策を巡って現地当局との調整がなかなかつかず時間を要している。インフラ未整備のカンボジア、ラオス、ミャンマーへの投資は時期尚早との判断であり、結局台湾企業が現実的に投資できるのは、台湾および中国からの調達部材を組み立てるのに便利なベトナムしかない」と評価していた。

実際に台湾の対ASEAN直接投資動向をみると、投資先はベトナムへの一極集中ぶりが顕著である（図表7）。台湾は1990年代前半まで対中投資を厳しく制限してきたが、当時からベトナムへの投資は奨励していたために投資歴が長い。ベトナムと台湾の関係が比較的良好であることが一因である。

図表 7 台湾の対 ASEAN5 直接投資



（資料）CEIC Data

2015年末にASEAN経済共同体（AEC）が発足して関税撤廃が進むなどASEAN域内の市場統合が進むことから、ベトナムをASEAN市場開拓の橋頭堡にすることは選択肢の一つにはなりうるが、ASEAN域内にはAEC発足後も多くの非関税障壁（独自規格・規制、アンチダンピング措置など）が残っており⁸、ベトナム一極集中でASEAN市場開拓を円滑に進めることができるか不透明な面は残る。また、近年の台湾のベトナムへの投資集中の背景には、中国に隣接して相対的に労働コストの低いベトナムが中国から調達する部材の組み立て拠点、実質的に中国工場の分工場として選好されているという面があり、経済部が意図していると考えられる中国への投資偏重の是正には必ずしもつながっていないという見方もある。

そのため今後は、前述したOEM・ODM工業団地をインドネシアやフィリピンなど他国で展開できるかがカギとなりそうだ。

（３）通商面のハンデ

近年、各国が海外市場開拓の切り札の一つとして活用するようになっている通商政策が自由貿易協定（FTA）の締結である。台湾は、中国とは两岸経済協力枠組協定（ECFA、事実上のFTA）を締結しているものの、アジア・オセアニア地域でFTAを締結しているのはシンガポールとニュージーランドにとどまる。また、ASEAN全10カ国および日本、中国、韓国、インド、オーストラリア、ニュージーランドのアジアの計16カ国が参加する東アジア地域包括的経済連携協定（RCEP）の交渉にも台湾は参加できていない。

台湾がこの状況を打開すべく期待を高めているのが、2015年10月に大筋合意に至った環太平洋経済連携協定（TPP）である。台湾経済部は、TPP加盟を踏まえた産業への影響分析を行っている。TPPへの新規参加の要件は十分に明らかになっていないが、台湾が現在TPPに大筋合意している12カ国が揃って参加するアジア太平洋経済協力会議（APEC）のメンバーになっていることもTPP加盟への期待を高める一因のようである。ASEANからシンガポール、ブルネイ、マレーシア、ベトナムの4カ国がTPPに大筋で合意していることに加え、インドネシア、フィリピン、タイなどのASEAN主要国もTPPへの加盟に関心を示していることから、これらのASEAN諸国がTPPに加入、かつ台湾も加盟を果たすことができるならば、台湾企業のASEAN市場開拓に有利になるだろう。

ただし短期的には中国が台湾と他国のFTA締結を阻害する可能性があることを勘案すると、FTAネットワークの拡充の難航は今後も続き、台湾から対ASEAN輸出振興上のハンデが残る恐れがある。そのため、台湾企業が対ASEAN直接投資を行うことで通商面のハンデを乗り越えようとする動きが加速する可能性はある。台湾企業が大規模な対ASEAN直接投資に踏み切ると、台湾本土の産業空洞化を招きかねないというジレンマもあり、経済部にとっては悩ましい問題となる。

TPPをにらみ通商面のハンデを自ら乗り越えようとする台湾の官民双方の動きに、注目しておく必要があるだろう。

5. 台湾の動きから得られる日本の ASEAN 市場開拓への示唆

（１）得意分野を束ねて輸出

最後に、台湾のASEAN市場開拓の日本への示唆を考えたい。

まず1点目は、「電子決済」、「電子政府」、「クラウド」など、台湾の強みであるICTの単品機器を束ねる形でシステム輸出を図ろうとしている点である。限られた経営資源を活かしつつ効率よく収益を上げるという志向がうかがえるうえに、ASEAN各国政府が業務効率化の観点から電子政府などのICT投資を推し進めているという潮流も捉えた機をみるに敏な姿勢もうかがえる。

この台湾の得意分野を束ねて輸出するという対ASEANアプローチからは、日本も中堅・中小企業の対ASEANアプローチを絞り込むなどの観点から参考にすべきところはあるようだ。

（２）得意分野を横へと展開

2点目に、得意分野に的を絞った展開を図ろうとしている点である。特に強みであるOEM・ODMのASEAN展開を模索している点は注目される。台湾としては自主ブランドの強化にも注力してはいるものの、基本的にはブランド認知や販路開拓のための多額の初期投資が不要なOEM・ODMビジネスで収益を確保していくということと思われる。

日本企業も、台湾のOEM・ODMをASEANで活用できるようになれば、台湾との連携メリットは高まる。台湾企業のASEANシフトは、ASEANのICT産業の基盤強化にもつながるだろうが、ASEANにおいてOEM・ODMビジネスを展開する上でICT人材の育成・確保が課題となっている。

日本側がASEANで台湾のOEM・ODMメーカーと組みたいのであれば、人材の育成・確保の面で、日台企業がASEANで協力することが得策となりそうだ。

（３）相手の力も活用

3点目に、自前主義にこだわらず、相手の力を利用しようという傾向が顕著にうかがえる点である。自前の販売網に限りがあるため、ASEANの地場流通業、ネット販売大手との関係を深め、ASEANで広域的なバリューチェーンを展開する日系総合商社とも関係を深めていきたいとしている。台湾企業の経営資源が限られていることを十分に認識したうえでの動きだ。

なお、台湾経済部によるとASEANには約3,000万人超の華人が住んでいるとみられ、流通業大手は華人の経営であることが多い。一方で、ASEANの多くの国において製造業のサプライチェーンでは日本企業に一日の長がある。

台湾としてはこの華人ネットワークに食い込むことで販路を広げて日本側に開放することによって、日系サプライチェーンに食い込むことに活路を見出そうとしているとしており、特にASEANで日本企業の力も活用しようとしている点は、日本側も傾聴の価値がありそうだ。

6. おわりに

2015年11月、中国の習近平国家主席（共産党総書記）と台湾の馬英九総統（国民党主席）はシンガポールにおいて初の首脳会談を行った。中台の経済関係は緊密化しており、台湾経済部によると、既に中国在住の台湾人は約100万人に達している。台湾では2016年1月に総統選が行われ、中国寄りとみられている国民党から中国とは一定の距離を取るとみられている民主進歩党への政権交代の可能性が高まっているが、政権交代の有無にかかわらず今後も台湾にとって中国が経済的に最重要国・地域の一つであることに変わりはないだろう。

一方で、中国の成長速度の低下や生産コストの上昇に伴い、台湾が中国以外の有望な市場・生産拠点としてASEANを重視する姿勢をより強める可能性は高く、選挙後にその動きが加速する可能性はある。既に始まっているASEANの流通業・電子商取引業との関係強化などから、OEM・ODM工業団地の建設など対外直接投資が具体化・大型化することで、台湾のASEAN投資が本格化することが見込まれる。

台湾企業のASEANシフトはASEANにおける日本企業にとって市場競争の激化が労働コストの上昇につながり得る面は否めない。一方で日本企業のASEANにおける主要な経営課題としては、製造業・非製造業を問わず現地調達率の引き上げがあり、台湾企業のASEANシフトが進めば、ICT産業を中心にすそ野産業が広がることで現地調達率の向上につながる可能性はありそうだ。また、ASEANにおいては、日本ブランド品において日本国内製造（メイド・イン・ジャパン）と海外製造（ジャパン・ブランド）の嗜好の差が少ないという調査結果⁹もあり、日本ブランドのOEM・ODMを台湾企業に委託しやすい環境が備わっている。

従来、日台連携の場は台湾内を除けば中国が中心で、台湾企業の進出歴が比較的長いベトナムで台湾企業が市場開拓の水先案内人となるケースが一部にあるなど、ASEANにおける日台連携はごく限られた事例¹⁰にとどまってきたのが実情である。日本企業は台湾企業よりも一足早くASEAN重視¹¹に転じているが、台湾もASEAN重視に転じつつあるなか、日台連携のフィールドがアジア広域に広がっていくことに期待したい。

【参考文献】

- アジア経済研究所・中華経済研究院（2015）「日台ビジネスアライアンスの東南アジアにおける現状と可能性」（2015年3月）
- 伊藤信悟（2011）「台湾の新興市場開拓支援策」（みずほ総合研究所『みずほレポート』2011年3月30日）
- 伊藤信悟（2005）「急増する台湾活用型対中投資～中国を舞台とした日台企業間の「経営資源の優位性」補完の構造～」（みずほ総合研究所『みずほ総研論集』2005年Ⅲ号）
- 交流協会（2011）「日台ビジネスアライアンスの成功事例」（2011年3月）
- 酒向浩二（2015）「ASEAN市場統合の進捗状況～関税撤廃は概ね完了、次のステップは漸進的～」（みずほ総合研究所『みずほインサイト』2015年10月8日）
- 台湾經濟部国際貿易局（2015）「新興市場経貿拓展－東南亜」（2015年8月13日）
- 台湾經濟部工業局（2015）「系統整合藍海出口推動作法」（2015年8月6日）
- 日本貿易振興機構（2015）「ベトナムで台湾と組む～日台連携の可能性～」（『ジェトロセンサー』2015年2月号）
- 博報堂（2012）「アジア14都市における日本製品イメージ調査」（Global HABIT レポート Vol.1）（2012年2月10日）
- みずほ銀行（2015）「新時代を迎える日台ビジネス」（みずほ海外ニュース 2015年7&8月号）

¹ みずほ総合研究所の2015年12月時点の予測。

² 詳細は、伊藤（2011）参照。

³ インドに関しては、引き続き重視する方針。

⁴ 商業経済研究院主催の新興国市場開拓カンファレンスに筆者がスピーカーの一人として招聘されたもの。

⁵ 經濟部によると、既にインドでこの方式の実績があるとのことで、台湾の電子機器受託製造(EMS)がインド企業ブランドのスマートフォンの設計、製造、販売、アフターサービスを提供する計画が進んでいる。

⁶ ITコンサルティング会社のレッドウィングによる。

⁷ 詳細は、交流協会（2011）、伊藤（2005）参照。

⁸ 詳細は、酒向（2015）参照。

⁹ 詳細は、博報堂（2012）参照。

¹⁰ 詳細は、アジア経済研究所・中華経済研究院（2015）参照。

¹¹ みずほ総合研究所が毎年度会員企業を対象に実施しているアジアビジネスアンケート調査によると、2012年度調査以降、国際展開注力先としてASEANが中国を抜いて首位となっている。