



河合正弘

かわい まさひろ

東京大学公共政策大学院特任教授



矢野 薫

やの かおる

審議会副議長／国際協力委員長  
日本電気会長



中西宏明

なかにし ひろあき

副会長／日立製作所会長



内山田竹志

うちやまだ たけし

副会長／トヨタ自動車会長



〈司会〉

久保田政一

くぼた まさかず

事務総長

成長著しいASEAN諸国とわが国の経済交流は、着実に拡大している。すでに域内では、多くの企業が国境を越えたサプライチェーンの構築や事業活動を進めている。二〇一五年末を目指すASEAN経済統合や、それを支える連結性強化の取り組みによって、ASEANにおいて企業が円滑に事業活動を展開できる環境の構築が期待される。ASEANの経済統合後を見据えた企業戦略の構築による競争力強化に向けて、企業がビジネス上直面する具体的な課題と、それを解決するための取り組みについて議論した。

◆座談会◆

Round-table Discussion

ASEAN経済統合への期待と日本の役割





ASEAN地域に対する日本企業の直接投資残高は、対中国よりも大きい。域内のサプライチェーンも日本企業が中心になってつくってきたことから、日本にとって特に重要な地域である。ASEAN各国はハード面・ソフト面での課題を乗り越え、2015年末のASEAN経済共同体設立へ向けて、各国間の連結性を高めつつある。各国が経済統合や制度・規制の共通化のメリットを認識し、それに必要な国内経済改革を進めることで、共通のフレームワークに収束させることが望まれる。(河合正弘)

ASEAN地域に対する日本企業の直接投資残高は、対中国よりも大きい。域内のサプライチェーンも日本企業が中心になってつくってきたことから、日本にとって特に重要な地域である。ASEAN各国はハード面・ソフト面での課題を乗り越え、2015年末のASEAN経済共同体設立へ向けて、各国間の連結性を高めつつある。各国が経済統合や制度・規制の共通化のメリットを認識し、それに必要な国内経済改革を進めることで、共通のフレームワークに収束させることが望まれる。(河合正弘)

ASEAN地域に対する日本企業の直接投資残高は、対中国よりも大きい。域内のサプライチェーンも日本企業が中心になってつくってきたことから、日本にとって特に重要な地域である。ASEAN各国はハード面・ソフト面での課題を乗り越え、2015年末のASEAN経済共同体設立へ向けて、各国間の連結性を高めつつある。各国が経済統合や制度・規制の共通化のメリットを認識し、それに必要な国内経済改革を進めることで、共通のフレームワークに収束させることが望まれる。(河合正弘)

インを構築しているのではないのでしょうか。こうした観点から、まず、トヨタ自動車の事例も踏まえて、自動車業界の動きについて、内山田副会長よりお話しいただけますか。

### ASEAN各国は自動車産業にとって重要なパートナー

内山田 日本の自動車業界は、欧米が注目する前からASEAN諸国との関係を深めてきました。やはり地理的に近いことが、大きな

アドバンテージとなっています。まず、ASEAN市場での自動車販売台数は、二〇一三年で三五〇万台規模まで伸長しており、うち日系のメーカーで三〇〇万台、八六%のシェアを占めています。今後も成長が見込め、二〇二〇年には五〇〇万台に到達すると予想されています。生産の現地化も進んでおり、ASEAN域内での自動車生産台数は四四〇万台、日系メーカーが三七四万台を生産し、シェアは八五%です。なお、そのうち一〇〇万台を域内外(域内三六%、域外六四%)に輸出しています。最近では、開発拠点としてトヨタ、日産、ホンダ、いすゞ、三菱、ダイハツ、またデンソーなどのサプライヤーも、タイ、インドネシア、ベトナムにR&Dセンターを設置し、市場に合ったデザイン開発、試験評価(テストコース、材料評価)、現地調達支援など、現地の研究開発機能を拡充してきています。今後を展望すると、さらなる成長が望める新興市場としてのASEANは、自動車産業にとって重要なパートナーです。例えば、ASEAN各国の自動車保有率を見ると、日、米では二人に一台なのに対し、タイで八・五人に一台、フィリピンは三〇人に一台など、まだまだ市場拡大の余地、ポテンシャルが大いにあります。

減は難しくなります。そこで、効率的・集約的な投資を行い、さらにFTAを活用して部品と完成車の域内相互供給(水平分業)を実施しています。例えば、トヨタの場合、ディーゼルエンジンをタイで、トランスミッションをフィリピンで生産し、域内製造事業体に供給しています。また、車種でいえば、カローラはタイで生産し域内に供給しています。この結果、調達コストや生産コストに競争力が付き、今では域外輸出も行っており、グローバルな生産拠点到達しました。トヨタとしては、新興市場のニーズに対応した商品の投入や、域内外の拡大市場に対応した供給戦略の推進など、今後もより一層の現地化と生産性の向上に努め、ASEAN各国を高効率な開発・生産準備のグローバル拠点として育成していく計画です。今後は、ASEAN経済統合による域内の競争、また環境意識の高まり(環境規制導入・強化)やFTAによる市場のグローバル化進展により、自動車産業の競争は激化すると予想されます。したがって、裾野産業も含めた競争力の強化が急務となるでしょう。

## ASEAN地域における企業のビジネス展開の現状と展望

久保田 近年の著しい経済発展により、今や世界経済の牽引車となったASEAN地域での事業展開において、日本企業が他の地域とどのように差別化を図り、どのような分野でビジネスを展開しているのか、またその際に、域内のどの国をサプライチェーンのなかで原材料の調達先、生産拠点、消費市場と位置付

けているか、お伺いしたいと思います。最初に、河合先生から、中間所得層の急速な増加により、消費市場としての地位を確かなものとしているASEANの世界経済全体における重要性や役割についてお伺いし、そのうえで、ASEAN域内における現在の日本企業の進出状況やその傾向をどのようにご覧になっているか、お話しいただけますでしょうか。

久保田 日本の産業界の動向について、各社の具体的な事業例を踏まえてお伺いしたいと思います。現在、ASEANでの事業の司令塔を、商業であればシンガポール、製造業であればバンコクに置き、地域全体を統括している企業が多く見られますが、どこで利益を生み出すかを念頭に、各社ともサプライチェ

ASEANはさらなる成長が望める新興市場として、自動車産業にとって重要なパートナーであると考えている。今後、ASEAN経済統合による域内の競争、また環境意識の高まり(環境規制導入・強化)やFTAによる市場のグローバル化進展により、自動車産業の競争は激化すると予想される。裾野産業も含めた競争力の強化には、域内インフラ整備や人材育成が急務である。(内山田竹志)



### 世界市場で中国・インドに對抗するユニークな存在

河合 ASEAN一〇カ国の総人口は約六億人で、中国やインドのおよそ半分ですが、GDPは二・四兆ドルと、インド(一・九兆ドル)より大きくなります。一国一国の規模は大きくありませんが、地域として見た場合の経済的プレゼンスは大きいといえます。ASEANは、これまでさまざまな手続きを取って経済統合を図ってきました。ASEAN自由貿易地域をつくり、次いで二〇一五年末には「ASEAN経済共同体」が設立される予定です。現在、設立に向けて各国が政策努力を行っています。ASEANは途上国・新興国の連合体ですが、一つにまとまって、中国やインドと連携しつつ、同時に世界市場で対抗するという意味でユニークな存在です。今後は、ミャンマーが本格的に国際社会に復帰することで、そのポテンシャルはま

すます高まるでしょう。制度面もここ数年整備が進み、二〇〇八年に「ASEAN憲章」が発効し、法的な存在として確立されました。現在は、ASEAN域内の物理的、制度的、人的な連結性を高める「ASEANコネクティビティ」が重要な課題になっています。域内を経済的に一体化させたいという、域外の国や地域とも経済関係を強化する展望を持っており、すでに、日本、中国、韓国、インド、豪州・ニュージーランドなどとFTA(自由貿易協定)を締結しています。その到達点がRCEP(Regional Comprehensive Economic Partnership: 東アジア域包括的経済連携)で、ASEANを中心にした一六カ国がEPA(経済連携協定)締結のための交渉を進めており、非常に広がりを持った存在になりつつあります。ASEAN地域には、日本企業が活発に直接投資を行っており、直接投資残高は対中国よりも大きいのです。域内のサプライチェーンも日本企業を中心になってつくっており、日本にとっては特に重要な地域だといえます。久保田 日本の産業界の動向について、各社の具体的な事業例を踏まえてお伺いしたいと思います。現在、ASEANでの事業の司令塔を、商業であればシンガポール、製造業であればバンコクに置き、地域全体を統括している企業が多く見られますが、どこで利益を生み出すかを念頭に、各社ともバリエー

### ニーズは家電からインフラ関連へ

中西 日立グループでは、全体の売り上げの





パッケージインフラの輸出は日本の成長戦略の柱になっており、経団連としても、さまざまな提言を行ってきた。先進国から発展途上国への投資は、民間資金がODAの2.5倍の額になっているなかで、日本からASEAN地域へのPFI、PPPが進んでいない。日本企業が制度を積極的に活用することで、具体的な案件が出てくることになる。人材育成に関しては、ASEAN諸国から日本への留学生を増やすために、魅力ある大学づくり、奨学金など制度の充実が求められる。(矢野 薫)

シンガポールのデパートには一九八〇年代からハウスクレジットカード、POS、配送など小売業向けシステムを全面的にご利用いただいています。最近ではコンビニエンスストアを含む小売業向けICTソリューションをマレーシアの開発センターから、ASEAN各国に幅広くビジネス展開しています。シンガポールをハブ、ショーウインドウにして、周りの地域に展開していく仕組みがまさに軌道に乗ってきたところで。

ASEANとしての連結性を完結させるためには、ものと人の移動の自由度を高める交通インフラの整備が不可欠である。これは、日本企業にとって大きなビジネスチャンスでもある。インフラ投資の受注競争に勝ち抜くためにも、ASEANの一員として日本が協力する意識が大切である。日立製作所が1996年からアジアの次世代リーダー育成を目的に行ってきた「日立ヤングリーダーズ・イニシアティブ」のような取り組みが今後も日本企業に求められるだろう。(中西宏明)



フルバリエーションをASEAN各国で展開していくことになるでしょう。

こういった事業環境の変化にあわせ、これまでは、シンガポールに司令塔機能を置いて全体を見ていましたが、現在は国別にマーケティング戦略を立てています。

一方で連結性は、域内だけでなくインドや中東といった域外へも広がっており、その分マネジメントも複雑になっています。例えば、「ASEAN+中国」では、グループ売り上げの約二〇%を占めます。そこで、中国・アジア地区を統括する責任者を置くと同時に、個別のオペレーションは現地化を進めています。この手法は、当社のグローバルオペレーションにおける核になると考えています。

久保田 矢野副議長、いかがでしょうか。

### シンガポールをハブ、ショーウインドウにして各国に展開

矢野 NECは、もともと米国企業から技術提携を受けていた関係で、一九五〇年からアジア地域限定で輸出が可能になりました。全面的に解禁となったのは一九六五年なので、海外展開をアジアからスタートさせたことになりました。

一九六〇年代に、当時の大きなマーケットであったタイ、インドネシア、フィリピンに営業所を設置し、一九七〇年代には、マレーシアに工場をつくりました。現状は、シンガ



ICTによる人の移動の簡素化(シンガポール・マレーシア国境)  
提供: 日本電気

### ビジネス上直面している課題とASEAN経済統合に対する期待

久保田 それでは、ただいまお話しいただきましたビジネスを進めるうえで、目下どのような課題に直面しているのか、そして、その課題を解消・緩和する観点から、二〇一五年末のASEANの経済統合にどのよう期待

ポールに統括拠点を置き、国ごとに七つの販売法人を設けています。ASEAN各国への情報のコネクティビティを提供している大容量の海底ケーブルも、当社とこれらの現地法人が連携して構築しました。

当社は、シンガポールをICTのショーウインドウにして、ASEAN各国の顧客に見ていただく、というかたちでオペレーションを展開しています。あらゆるICTのシステムを提供しており、例えば、シンガポールでは、テーマパーク「リゾートワールドセントーサ」の運営システムを提供しています。ICT機器の設計や設置から保守管理を一体化して提供する「マネージド・サービス」を請け負っており、注目度の高い事業といえるでしょう。

現在、監視技術、防災技術などにより、安全・安心に、幸せで豊かな生活の実現を目指す「セーフティ事業」のグローバルなセンタールをシンガポールに置いています。日本も含めて世界中から技術者を集め、世界のマーケットへ対応しています。今後は、シンガポールで開発したシステムを、各国の販売会社でエンジニアが地域の実情に合わせて変更(カスタマイズ)する仕組みをつくりたい。

現在、シンガポールに設置したR&Dセンターでは、さまざまな研究開発を行っています。例えば、ビッグデータに関する研究やクラウドサービスの展開も始めました。また、

しているのかについて、お伺いしたいと存じます。

まず、内山田副会長、いかがでしょうか。

### インフラ整備と、一貫した法運用を望む

内山田 ビジネス上直面している課題として、ハード面ではインフラ整備、ソフト面では一貫した法運用が強く望まれるところです。

まず、トヨタを例に、メコン経済圏のインフラ整備に関する課題についてお話しします。現在、陸路では東西回廊や南北回廊などが整備されつつありますが、タイからベトナムに部品輸送するリードタイムとコストについて、陸路と海路で比較すると、海上輸送では七〜一〇日かかりますが、陸路では三〜四日で済みます。コストは、陸路が海路の一・七倍ですが、これは、陸路がまだ片道輸送・スポット輸送であったり、一部の国境通関が二四時間開庁していないため、ドライバーの待機時間分の費用も発生したりするからです。さらに道路に陥没ができていたり、ミャンマー・タイ国境の山岳地帯では日替わりで一方通行(対面通行不可)しかできないところもあったりと、メンテナンスにも問題があります(図表1参照)。

港湾インフラ・港湾作業性については、組立工場から港に輸送するまでの所要時間をASEAN各国と比較すると、特に渋滞のひど



人の移動に関しては、ASEANではエンジニアリングサービスを含めて、専門家の八業種について移動の自由化に関する相互承認協定が結ばれています。しかし、いまだ発効されておらず、実際にはエンジニアの自由な移動ができない状態です。ASEANの成長をさらにスピードアップさせるためにも人の移動の自由化、特に専門家の人の移動の自由化は合意されているものだけでも早く発効させてほしいものです。当社を含め多くの日本企業にとっても、ASEAN域内の国境をまたぐビジネスが増加傾向にあるだけに、人の

移動の自由化が事業の一層の発展を促すとみています。二〇一五年には実現することですが、実現すれば、例えば、マレーシアの開発センターから一時的にシステム構築の現場に人を派遣することもできるようになります。

また、情報の連結性において問題となっているのは、一国では対応するのが難しくなってきたサイバーテロやサイバー犯罪です。先般行われた日米首脳会談では、サイバー攻撃に対して日米共同でASEANなどアジア太平洋地域の防護体制構築を支援することが合意されました。一方、民間ではサイバー犯罪が問題になります。近々、インターポール(国際刑事警察機構)が、シンガポールに「デジタル犯罪捜査支援センター」を立ち上げます。当社は、このシステムの構築と要員の派遣を予定しており、一企業として、ASEANの経済基盤づくりに貢献したいと考えています。

久保田 お三方の発言を踏まえ、河合先生より、ASEAN経済統合のあるべき方向、姿についてコメントをお願いします。

**共通のフレームワークに  
収束させる努力を**

河合 皆さん方からインフラと法制度の整備や人材育成などが課題だというお話がありました。が、まったくそのとおりだと思います。

まず、インフラについては、ASEAN各国も投資の拡大の必要性を認識してはいますが、ファイナンスングがネックになっています。財政資金は限られているうえに、その配分にあたっては社会保障、教育、その他の公共サービスに相当な支出をしなければなりません。そうしたなか、世界銀行、ADB(アジア開発銀行)、日本政府などが資金面で支援しているわけですが、もっと民間の資金を活用したいところです。例えば、日本には膨大な民間貯蓄がありますが、これをASEANのインフラ投資に向けられるような仕組みを考える必要があります。

交通インフラに関しては、国と国とが隣接しているメコン地域では、まだ国境を越えるのに時間や手間がかかるという問題はあっても、道路や鉄道で連結しやすいのです。バンコク・ホーチミンなど経済センター同士をつなぐ道路は進めやすく、経済センターである都市部では渋滞緩和のために公共の交通システムの充実が図られようとしています。これに対し、お互いが海で隔てられている島しょ間の連結は難しい問題です。インドネシア、フィリピン、マレーシアなど島しょ国の人々の利便性を高めるためにも、島と島を海路やICTでどう経済開発のロジックに乗ったかたちで結んでいくかが課題です。

法制度の面では、サプライチェーン全体をサポートするシステムを各国政府につくって

**強じんなサプライチェーンを  
構築するために**

に緊密な関係を築くことが期待されます。久保田 矢野副議長、いかがでしょうか。

矢野 当社では、二〇一一年のタイ洪水の際、半年間、生産がストップしてしまいました。当社の工場だけでなく、部品のサプライヤーの工場も被災したために復旧が遅れたのです。この地域では特に、自然災害というリスクを踏まえて、サプライチェーンのどこで何を製造しているのかを詳細に把握すること、部品調達先を多様化することが必要であると学びました。経済統合でASEANのサプライチェーンがより広くより強くなるとともに、このことが非常に重要になってくると思います。

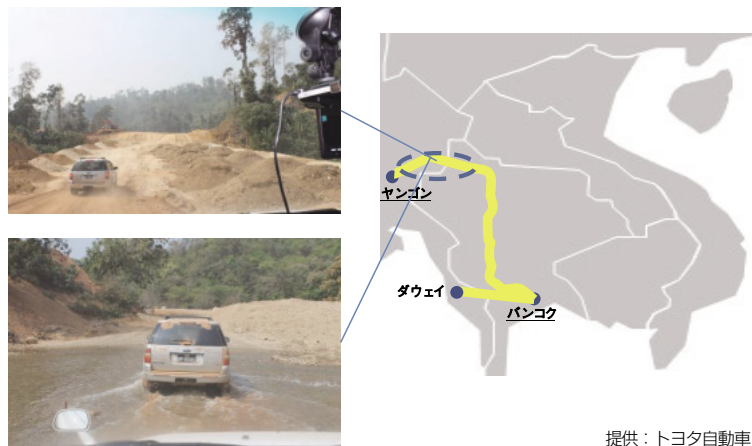
人の移動に関しては、ASEANではエンジニアリングサービスを含めて、専門家の八業種について移動の自由化に関する相互承認協定が結ばれています。しかし、いまだ発効されておらず、実際にはエンジニアの自由な移動ができない状態です。ASEANの成長をさらにスピードアップさせるためにも人の移動の自由化、特に専門家の人の移動の自由化は合意されているものだけでも早く発効させてほしいものです。当社を含め多くの日本企業にとっても、ASEAN域内の国境をまたぐビジネスが増加傾向にあるだけに、人の

移動の自由化が事業の一層の発展を促すとみています。二〇一五年には実現することですが、実現すれば、例えば、マレーシアの開発センターから一時的にシステム構築の現場に人を派遣することもできるようになります。

また、情報の連結性において問題となっているのは、一国では対応するのが難しくなってきたサイバーテロやサイバー犯罪です。先般行われた日米首脳会談では、サイバー攻撃に対して日米共同でASEANなどアジア太平洋地域の防護体制構築を支援することが合意されました。一方、民間ではサイバー犯罪が問題になります。近々、インターポール(国際刑事警察機構)が、シンガポールに「デジタル犯罪捜査支援センター」を立ち上げます。当社は、このシステムの構築と要員の派遣を予定しており、一企業として、ASEANの経済基盤づくりに貢献したいと考えています。

久保田 お三方の発言を踏まえ、河合先生より、ASEAN経済統合のあるべき方向、姿についてコメントをお願いします。

図表1 ミャンマー・タイ国境付近の道路の現状——山岳地帯で対面通行不可(日替わりで一方通行)



提供: トヨタ自動車

**インフラ整備は課題であると同時にチャンス**

中西 内山田副会長から交通インフラの整備が課題だというお話がありました。が、当社にとっては、課題であると同時にビジネスチャンスでもあります。ASEANにおける公共交通整備の必要性は高く、複数の地域で鉄道の敷設計画が進められています。当社も可能な限りコミットしていきたいと考えており、最近ではベトナムの都市鉄道を受注しました。やはり交通インフラの問題が解決しないと、ASEANとしての連結性が完結しません。その結果、ものだけでなく、人の移動についても自由度が高まります。例えば、マレーシアは国民一人あたりのGDPも上がっていますが、労働力不足がボトルネックとなっています。経済活動を活性化するための人の移動が、この地域の次の課題となるでしょう。

の自動車関税問題が、その一例です。日本・インドネシアEPA(二〇〇八年一月発効)では、あらかじめ協議・決定されていた日本からの完成車(二・五〜三・〇%)の関税が、二〇一三年初めから上がってしまいました(二〇%→二八・一%)。税率の変更については政府間協議を重ねてきていますが、安心してビジネスを行うには、明確な法規制と一貫した解釈・運用が強く望まれます。

久保田 続いて、中西副会長、お願いします。

その意味では、ビジネスの域を越えてASEANの一員として日本が協力する意識が大切です。例えば、当社では、一九九六年から「日立ヤングリーダーズ・イニシアティブ」というプログラムを開催し、アジアの次世代を担う若手リーダーを育成するお手伝いをしてきました。この活動に参加した世代が各国でのリーダー層になりつつあり、今後、さら



第12回日立ヤングリーダーズ・イニシアティブ(2013年7月 タイにおいて) 提供: 日立製作所



まず、環境に関しては、自動車業界は、最近新興国で導入されつつある環境・エネルギーに関する規制や政策づくりに政府とともに知恵を絞っています。例えば、先進国と同等レベルの燃費・CO<sub>2</sub>規制やEuro4、5などの排ガス規制も積極的に導入する計画を、技術的・商品的な観点から各国自動車工業会等を通じて政府と協議しているところです。一方で、そういった環境規制・政策に合致した車両の生産・販売も行っています。例えば、タイ政府が進めているエコカーやインドネシアのLCCG (Low Cost Green Car) については、日系メーカーが積極的に参加しています。さらに、単に環境・エネルギー規制をクリアするだけでなく、より先端技術を搭載したHV (ハイブリッドカー)、PHV (プラグイン・ハイブリッドカー)、FCV (燃料電池車)、EV (電気自動車)も商品ラインアップとして充実させ、展開ができるよう準備をしているところです。

また、ASEANがグローバル化の波に対応できる競争力のある経済統合を目指すには、人材育成は欠かせません。調達、物流、生産など効率性を高め、コスト競争力を高めるためには優秀な人材の育成が必要です。例えば、日本・タイ間では、自動車産業強化のため二〇〇六年からAHRDP (自動車産業人材育成プログラム)を実施しています。



もらう必要があります。通関、衛生、検疫などの制度を緩和し、ASEAN全体をよりシームレスにつなげ、物品の移動が自由化されることが望ましいわけです。

人的な連結性に関しても、EUのように、ビジネスマンや旅行者がいったん、あるASEANの国に入国すれば域内の他の国に自由に移動できるシステムをつくるべきです。これで、観光産業の発展にもつながるでしょう。専門職の域内移動については、より多くの職種に広がっていくことが望ましいと思います。

矢野 二〇〇九年に「ASEANコネクティブイマスタープラン」が策定されましたが、ASEAN各国は内政不干渉を掲げていることもあり、国家間の調整がうまくいっていないように思います。日本政府として、ASEAN事務局とともにASEAN各国と人との、情報の連結性を保証するような政策対話を継続することが求められます。

河合 そのとおりです。電力インフラでも共通のグリッドをつくろうとすると、どこかの国がシステムの変更を求められることになります。しかし、共通のフレームワークに収束させることが、ASEAN経済共同体づくりには絶対が必要です。共通化のメリットが大きいことを理解してもらおう努力が必要で、そのことでマイナスイメージが出てくるとしたら、それを補填する手当も必要です。

このプログラムでは、トヨタが生産システム、ホンダが金型製作、日産が技能検定制度、デンソーが製造技能をそれぞれ担当し、個社の垣根を越えて各分野で自動車人材の育成を行ってきました。

まず日本人専門家がタイ人のトレーナーを育成し、そのタイ人トレーナーがタイ人を育成していく方式です。トヨタの生産システムでは、これまで三三三社、二〇〇〇名超の指導を実施しました(図表2参照)。

このプログラムの継続プロジェクトとして、AHRDIP (自動車産業人材育成機関プロジェクト)が日・タイEPAのなかで合意され、日本政府と日本企業、タイ政府・タイ企業の協力・支援のもと、トヨタも引き続き現場改善について、タイ人トレーナー、タイ人トレーナーの育成を行っています。

さらにトヨタ自動車は、今年八月に「トヨタ・モビリティ基金」の設立を予定しています。より良いモビリティ社会の構築に資するNPO、研究機関の取り組みをグローバルに支援することが目的です。特に、ASEAN各国については、モビリティ格差の解消、自動車産業の健全な発展に資する活動を推進したいと考えています。

久保田 中西副会長、いかがでしょうか。

## ASEAN経済統合に向けたわが国官民の役割

久保田 これまでお話しいただいた事項を踏まえ、ASEAN経済統合を日本企業のビジネスチャンスとし、また、経済統合により実現するビジネス環境を日本の競争力強化に活用していくためにも、官民が統合の推進を積極的に支援していくことが重要です。

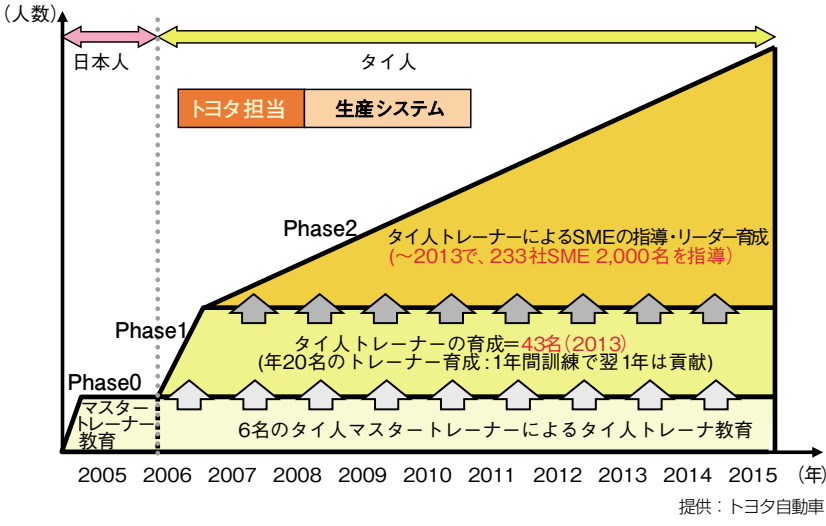
例えば、インフラ輸出促進のためのODA (政府開発援助)や制度金融のスキーム強化、安全や環境分野における日本の規格・基準の普及、そのための民間レベルでの技術移転や人材育成の促進が考えられます。日ごろの事業活動を踏まえ、どのような方策が望ましいか、ご意見をいただきたいと思っています。

まず、内山田副会長からお願いします。

## 人材育成において官民が協力することが重要

内山田 ASEAN経済統合の目標として、「競争力のある経済地域」「公平な経済発展」が掲げられていますが、トヨタ自動車のビジョンにも、「もっといいクルマ」づくりを通じて「いい国・町」づくりに貢献」があります。「いい国・町」づくりに貢献できれば、官民の役割について考えなければなりません。

図表2 タイ-AHRDP (自動車産業人材育成プログラム) 2006年～



## 大規模な投資は政府の保証がなければ進みにくい

中西 先ほど河合先生がおっしゃったように、民間の資金の活用はまだまだ進んでいません。電力インフラに関しては、IPP (Independent Power Producer: 独立系発電事業) に対



する研究を行い、『ASEAN 2030』という報告書にまとめました。ここでは、各国共通の課題として、「人的資本の開発」「事業・投資環境の改善」「ガバナンスと制度の強化」「環境保護と天然資源管理の改善」「格差是正と社会的な紐帯の強化」「経済インフラの整備」などがあげられています（図表3参照）。

現在、ASEAN一〇カ国のうち、ミャンマー、ラオス、カンボジアは低所得国ですが、それ以外は中所得国以上になっています。特に、マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピンなどは、いわゆる「中所得国の罫」から抜け出すことが最大の課題です。そのためには、産業技術力の発展、人材育成、格差の是正が欠かせません。内山田副会長がトヨタ自動車の事例を話してくださいましたが、技能者の育成を通じた技術移転は、日本企業が大きく貢献できる部分だと思います。また、大都市の大気汚染への対処、エコ都市づくり、環境改善・省エネ技術など環境・エネルギー問題に関しても、日本の技術が役に立つでしょう。

格差の是正については、教育や医療・保健衛生の充実が大前提となりますが、同時に中小企業の育成も必要です。日本の場合、中小企業に元気の良い所が多いので、こういった施策、仕組みが有効なのか、ASEANに通っても参考になります。労働者の都市への通

する各国の資金が回り始めたところですが、PPP (Public-Private Partnership) : 官民連携等による大規模な投資は、政府の保証がなければ進めにくい面があります。

今まではエネルギー関連インフラが中心でしたが、これからモビリティ、ICTといった分野の整備も進んでいきます。中国、韓国などによる官民をあげての売り込みが活発化するなか、日本としても、従来の政府主導型だけでなく、民間が現地企業グループと関係を構築するなど、新たなかたちを模索しながら、事業獲得を目指すべきです。

またアジアでは、若い経営層が育ってきています。彼らは若いころからテクノクラートとして産業のイニシアティブを持ち、今や一つのコミュニティを形成しています。彼らは、ASEAN域内を自由に動き回っていますので、彼らのなかに、日本の若い経営層が入っていけるような仕組みを考える必要があります。

久保田 矢野副議長からお話を伺いたいと思います。経団連の国際協力委員長のお立場からもコメントをいただきたいと思っています。

**ASEAN諸国からの留学生を増やす**

矢野 パッケージインフラの輸出は日本の成長戦略の柱になっており、二〇二〇年には三〇兆円規模になると予測されています。これ

について、経団連の国際協力委員会としても、円借款の迅速化や供与対象の拡大、JICA（国際協力機構）の機能強化、トップセールスの推進など、さまざまな提言を行い、政府の施策へ取り入れられています。

現在、先進国から発展途上国への投資は、民間資金がODAの二・五倍の額になっています。そうしたなか、日本からASEAN地域へのPFI (Private Finance Initiative) あるいはPPPなどが進んでいないことは、皆さんがお話しされたとおりです。日本政府としても、さまざまな努力をされており、例えば、JICAの投融資のなかで、PPPの協力準備調査を始めています。制度面でも整いつつあり、日本企業がこれらを活用することで、今後、具体的な実施案件が出てくること期待されます。

また、経団連としては、PPPに加えてVGF (Viability Gap Funding) : 事業採算性支援措置)を活用できる制度の創設を訴えています。こちらは、まだ具体的な施策への展開が進んでおらず、VGF制度の早期実現に向け、まずは試験的プロジェクトを先行的に実施することが求められます。

インフラ整備はハードだけでなく、それを取り巻く法律制度、運用ノウハウなどのソフトとのパッケージ化が重要です。インフラの運用では、日本は世界に冠たる実績を持つっており、大きな競争上のポイントです。法律制度に

図表3 ASEAN各国の主要な政策課題

	ブルネイ	カンボジア	インドネシア	ラオス	マレーシア	ミャンマー	フィリピン	シンガポール	タイ	ベトナム
最も重要な3つの課題	経済の多様化	人的資本の開発	マクロ経済管理の改善	経済の多様化	経済の競争力強化	ガバナンスと制度の強化	事業・投資環境の改善	限られた資源の管理	人的資本の開発	ガバナンスと制度の強化
	事業・投資環境の改善	経済の多様化	経済インフラの整備	人的資本の開発	人的資本の開発	マクロ経済管理の改善	経済インフラの整備	人口・労働制約の緩和	格差是正と社会的な紐帯の強化	経済インフラの整備
	人的資本の開発	貧困の削減	環境保護と天然資源管理の改善	環境保護と天然資源管理の改善	技術革新能力の向上	農業発展	ガバナンスと制度の強化	技術革新能力の向上	マクロ経済管理の改善	人的資本の開発
次に重要な3つの課題	環境保護と天然資源管理の改善	環境保護と天然資源管理の改善	格差是正と社会的な紐帯の強化	経済インフラの整備	労働生産性の向上	人的資本の開発	産業基盤の強化	新たな成長力の特定	新たな成長力の特定	都市化の管理改善
	金融深化の促進	ガバナンスと制度の強化	ガバナンスと制度の強化	マクロ経済管理の改善	格差是正と社会的な紐帯の強化	産業基盤の強化	格差是正と社会的な紐帯の強化	格差是正と社会的な紐帯の強化	ガバナンスと制度の強化	環境保護と天然資源管理の改善
	生活の質の改善	マクロ経済管理の改善	経済の多様化	持続可能な社会的な安全網の構築	環境保護と天然資源管理の改善	経済インフラの整備	財政管理の改善	都市化と環境の管理	エネルギーの安全保障確保	持続可能な社会的な安全網の構築

出所：Asian Development Bank Institute, ASEAN2030: Toward a Borderless Economic Community (2014)

勤を容易にしたり、農民と市場をつないだり、島と島とをICTでつなげるなど、インフラの連結性を強化していくことも格差の是正につながります。

インフラ整備のファイナンスングについては、公的資金に加え民間資金を動員する努力が必要です。PPPは、日本国内でも成功例が多くありません。政府がしっかりとした役割を担ったうえで、各プロジェクトのファイナンスングと運営・管理を民間に任せるかたちにしなければ、インフラ開発は進みません。

最後に、人材育成に関してですが、私は東京大学公共政策大学院でグローバル人材の育成を担当しています。ASEANの留学生をできるだけ採りたいと思っているのですが、ASEANからの留学生の母数が少ないため、なかなか増えません。大学自身もっと留学生を引き付ける努力をすべきことは無論ですが、日本政府にも、ASEANに対して日本の魅力を訴えて、日本の大学を売り込んでいただきたいと思います。企業には、留学生の採用を積極的に行ってほしいと思います。ASEANから留学生が日本に来たいという体制をつくるべきです。

久保田 本日は貴重なご意見をありがとうございました。

(二〇一四年五月七日 経団連会館にて)

**「中所得国の罫」から抜け出すことが最大の課題**

河合 私がこの二月まで勤めていたアジア開発銀行研究所では、ASEAN一〇カ国に關

ついては、すでに政府やJICAはミャンマーなどの法律制度構築支援を行っており、引き続き法の支配をあらゆる側面から支援していくことが望まれます。

交通インフラに関しては、シーレーンの確保が重要です。日本政府はODAを通じて、海賊を取り締まるための船舶の提供を行っています。また、先般、台風「ヨランダ」がフィリピンに甚大な被害をもたらしましたが、気候変動に伴う自然災害が多い地域でもあり、日本の気象庁のノウハウや民間の技術を提供し、防災、減災に協力することも必要です。

人材育成に関しては、ASEAN諸国から日本への留学生を増やすことが大切です。魅力ある大学づくり、奨学金制度の充実といった施策が求められます。当社の東京における新卒採用者は二割近くが外国人ですが、中国人、韓国人、インド人が多いのが現状です。日本企業がASEAN諸国の優秀な人材を採用し、活用することで、日本との結び付きがより強固なものとなると考えます。

久保田 では、これまでのお話を踏まえ、河合先生からコメントをお願いします。