

日立 総研

特集

アジアに到来する「メガFTA」の時代

vol.8-3

2013年11月発行

日立 総研

vol.8-3
2013年11月発行

- 2 巻頭言
4 対論 ～ Reciprocal ～

特集

アジアに到来する「メガFTA」の時代

- 12 特集インタビュー
トヨタ自動車(株)のアジア生産拠点戦略
タイ国トヨタ自動車株式会社 取締役社長 棚田 京一 氏
- 18 日立総研レポート
「メガFTA」RCEPの基盤となるASEAN経済統合の深化
松本 健
- 22 寄稿
アジア太平洋地域における通商外交の展開と日本の戦略
－TPP・RCEPの補完性と展望－
渡邊 頼 純
- 28 寄稿
Will RCEP be a Worthy Successor to Asia's Successful 'Open Regionalism' ?
Sourabh Gupta
- 34 日立総研レポート
ASEAN諸国との自由貿易協定締結を進めるEUの狙い
常 陰 武 士
- 40 Voice from the Business Frontier
日立物流タイランド 社長 佐藤 清輝 氏

- 44 研究紹介
46 先端文献ウォッチ

1986年12月、中国

(株) 日立総合計画研究所
取締役社長
白井 均

1986年12月、凍てつく北京空港に機体が着陸した時、外の景色はあたかも時代を数十年さかのぼったかのような荒涼とした世界に見えました。日立に入社して9年目、私にとってこれが初めての海外出張でした。ある日本の工業会が中国に派遣したミッションに参加するため、約2週間中国に滞在しました。北京を出発点に東北部の瀋陽、上海を経て南部の広州、深センまで回り、最後は香港経由で日本に戻るといふかなりの強行日程でした。

ミッションの目的は、機械工業の分野で中国から調達できるものを探すという、今では信じられないようなものでしたが、それが当時の日中間の貿易の現状でした。ちなみに、1986年の日本からの対中輸出は、1兆6,665億円、中国からの輸入は9,658億円で、日本が約7,007億円という巨額の対中貿易黒字を抱えていたのです。前年1985年10月のプラザ合意以降、急速に円高が進みつつありましたが、日本企業の中国現地生産が拡大し、中国からの輸入が拡大するのは、まだかなり後のことになります。

北京に数日滞在し、中央政府の機械工業関連、貿易関連の機関を訪問した後、北京から夜行寝台列車で東北部の瀋陽へ移動しました。夕暮れ時の北京駅はまさに「人民の海」のようで、駅の構内には溢れんばかりの人々がいて、もしここでミッションのメンバーたちとはぐれてしまったら永遠に取り残されてしまうのではないか、という不安が頭をかすめるほどでした。

列車が夕暮れ時の北京駅を後にすると、程なく旅の疲れもあって寝台車の二段ベッドで眠りに落ちました。明け方車窓にやっと朝の淡い光が差し込むころに目覚めると、見渡す限りの平原が目の前に開けていました。女性の車掌が朝食を配りに回ってきて、小さなパンとアルミカップ、ビニール袋に入った白い粉、そしてお湯の入った大きなやかんを置いていきました。この白い粉はいったいなんだろう、と周りの中国人の旅客の様子をうかがっていると、白い粉をアルミカップにあげてお湯を注いでいます。ある年齢以上の方は記憶にあると思いますが、この白い粉は1970年代前半までは日本の学校給食でも供されていた脱脂粉乳で、お湯で溶

かして飲むものでした。これを小学校以来 10 数年ぶりに飲むというタイムスリップのような経験をしたわけですが、かつての学校給食の時代同様、お世辞にも美味しいとは言えないものでした。

耳がちぎれ落ちそうな厳しい寒さの瀋陽、戦前の古い面影を残しながら国際都市の風格を漂わせる上海、蛇のスープや熊の手の料理を訪問先で供された広州、まだ出来上がって間もない人工都市のような深センを巡る旅は、すべてが新鮮な驚きで、あたかも異次元旅行のようでした。

さて肝心のミッションの方は、本来の目的に対して、残念ながら十分な成果を達成することはできませんでした。中国から購入できるものとしてミッションの報告書に記載されたのは、エレベーター用のカウンターウエイト（鉄の塊で、とりあえず重量だけあれば使える）、一部の電線・電纜（でんらん）などごく限られたものでした。

ミッションの報告書の最後では、中国機械工業の課題として、製造面においては、コスト意識の不足、管理体制の未整備などを挙げています。また、販売面においては輸出マインドの不足、価格決定メカニズムが不明確であることを指摘しています。端的に言えば、当時の中国では市場経済が十分根付いておらず、工場においては、生産管理、工程管理、品質管理いずれも未整備な状態だったということです。

あれからわずか四半世紀で、中国は「世界の工場」と呼ばれるまでに発展を遂げました。この間 1989 年には天安門事件が起り、その後対中投資は一時停滞しましたが、1992 年の鄧小平の南巡講話により、再び投資は拡大に向かいました。2001 年に世界貿易機関（WTO）に加盟した後は、義務付けられた国内のさまざまな制度改革についても 2006 年までにほぼ達成し、市場経済化は格段に進展しました。ちなみに時を経て 2012 年の日本の対中輸出は 11 兆 5,091 億円、中国からの輸入は 15 兆 388 億円で、日本が 3 兆 5,296 億円の対中貿易赤字を抱える状況にあります。

中国においては、現在低賃金を武器とした労働集約的産業による輸出依存の経済から、より付加価値の高い産業構造への転換に向けて、新たな挑戦が始まっています。決して容易な道ではありませんが、これまでの四半世紀の道のりの困難さに比べれば越えられない壁ではないと思います。

グローバル社会で競争力を強化する経営戦略

～独創的なイノベーション創出を促すダイバーシティ・マネジメント～

企業経営のグローバル化が加速する中で、企業が変化し続けるグローバル事業環境に対応し、成長していくための経営手法としてダイバーシティ(多様性)マネジメントの考え方が注目されています。国籍、文化、宗教、性別などが異なる多様な人材を社内に持ち、お互いの考えの違いを尊重し議論を進めることで、これまでにない独創的なイノベーションの創出が期待できます。

そこで今回は、日本IBM専務取締役、ベネッセホールディングス取締役副社長などを歴任され、現在はNPO法人J-Winの理事長として企業における女性活用を支援されている内永ゆか子氏に、ダイバーシティ・マネジメントやグローバルな人材育成についてお話を伺いました。



内永 ゆか子 氏

NPO法人 J-Win(ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク)理事長

1999年、米国WITI(ウィメン・イン・テクノロジー・インターナショナル) 殿堂入り/2002年、ハーバード・ビジネス・スクール・クラブ・オブ・ジャパンビジネス・ステーツウーマン・オブ・ザ・イヤー受賞/2006年、米国女性エンジニア協会SWE(ソサエティ・オブ・ウィメン・エンジニアズ) アップワード・モビリティ・アワード受賞/2013年、男女共同参画社会づくり功労者内閣総理大臣表彰受賞

略歴

- 1971年 東京大学理学部物理学科卒業
- 1971年 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
- 1995年～ 同社の取締役および取締役専務執行役員などを歴任
- 2007年～ 株式会社 ベネッセ コーポレーション取締役および取締役副社長などを歴任
- 2008年～ ベルリッツ コーポレーション 代表取締役会長兼社長兼CEOおよび名誉会長などを歴任
- 2013年 株式会社GRI(グローバルイノベーション リサーチ インスティテュート)代表取締役社長就任

IBMの意識改革

川村:内永さんは、日本IBM専務取締役、ベネッセホールディングス取締役副社長などを歴任され、また現在はNPO法人J-Win(ジャパン・ウィメンズ・イノベティブ・ネットワーク)理事長の他、複数の日本企業の社外取締役も務めておられます。そのようなお立場からご覧になって、日立にどのような印象をお持ちでいらっしゃるのか、最初にお聞かせください。

内永:御社とは、日本IBM時代にいろいろと接点をいただきましたが、お付き合いを重ねる中で、ある意味でIBMとよく似ているなど感じるようになりました。2009年、御社が苦境に立たれた後、社会インフラにフォーカスすることで、短期間で見事にビジネスモデルを転換されました。IBMもかつて巨額の赤字を出しましたが、1993年にルイス・ガースナー(敬称略)が会長兼最高経営責任者(CEO)に就任してからビジネスモデルが大きく転換しました。ただ、日本の企業であり、戦艦大和のように大きな御社が、あれほど短期間でビジネスモデルの転換を実行されたのはすばらしいと思いましたし、大変嬉しいことでした。

川村:ありがとうございます。それまで日立は2度の石油危機を比較的簡単に乗り切ってきましたし、業績もずっと右肩上がりを維持していました。不沈艦という意識が長く社内には存在していましたので、なかなか平時の改革とはいきません。ところが、外からは全く分からなかったと思いますが、2000年を過ぎるころには、改革に出遅れて企業の体力が弱っていたのです。そんな状況でリーマンショックのようなものが来ると、あちこちで火が噴き出してくる。そうなったとき中の人間が「本当に何かしなければならぬ」と考えたのです。覚悟を決めて立て直しに取り組んだことが、早期回復を成し遂げた一番の要因ではないかと考えています。

ガースナー氏も、IBMに来られたときに最初に取り組まれたことの一つに従業員の意識改革があったと思いますが、具体的にはどのようなことをされたのでしょうか。

内永:ガースナーは新しい経営方針をいくつか打ち出しましたが、共通点は「お客様の視点に立て」ということでした。それまでも私たちはお客様の視点に立っていると思っていたのですが、どちらかというと「私たちが皆様にご教授します」というスタンスでした。しかし、世の中はどんどん変化し、特にテクノロジーの進歩は非常に速いですから、それまでのような大型システムで

高い利益率を上げるというビジネスモデルが崩れていきました。それにもかかわらず、私たちの思考過程には“IBMフレームワーク”みたいなものがあった、そのフレームから市場を見るものですから、そこから外れたものは全てスクリーニングされてしまうのです。ガースナーは、まずそのフレームを全部崩しました。当時IBMでは、大型システム、中型システム、サービスといったようにグループを分割しようというような動きもありました。しかしガースナーは、「IBMはお客様にソリューションを提供する企業である。そのためにはいかにうまく自社のリソースをインテグレートするのが非常に重要である」として、インテグレーションを重視する組織構造に変えたのです。

もう一つ、とても重要な意識改革は、「No more push back」の考え方でした。それ以前は一度決めたものでもすぐに「再度検討しましょう」ということになり、なかなか実行までたどり着かなかったのですが、決めたらたとえ間違っていたとしても実行しなさいということになったのです。余計なことでも議論するよりもPDCA(Plan→Do→Check→Act)を回して、そこからフィードバックを得た方が成果を得られるというわけです。

川村:日立も「まずやってみて、ダメなときはなるべく早く直そう」という考え方ですので、それと少し似ていますね。

内永:その通りです。それまでのIBMのスローガンは「Think(考える)」でした。社内のあらゆるところに“Think”のプレートが貼られていたのですが、ガースナーが来たらそのプレートが全部なくなったのです。もう十分に考えたのだから、足りないのは「Execute(実行する)」だと。そして、従業員の評価も「Win」「Execute」「Team」というものになりました。結果を出したか。実行したか。チームワークができたか。そういう観点からの評価は考えたことがなかったので、大変刺激を受けた記憶があります。

川村:日立にも、「Integrity(誠)」、「Harmony(和)」、「Pioneering spirit/Challenge(開拓者精神)」という創業者の言葉があります。100年前の創業当時、従業員がわずか十数名のころに作られた言葉がずっと生きてきたまま受け継がれています。

スピード感の重要性

川村:IBMでは、取締役会で社長を決める際など人事が非常にオープンだと聞きました。その点、日本の企業はなかなか

オープンにやるのは難しいのですが、いずれにしましてもこれからは密室の中でいろいろなことを決めるのは良くないと思います。

内永:おっしゃる通りだと思います。御社の場合は2年間で大きくビジネスモデルを転換されましたが、そういうスピード感を持って実行するのが日本企業は非常に苦手ですね。なぜうまくいかないのかを突き詰めていくと、いろいろなことがブラックボックスになっています。ですから、どこから手を付けていいのかわからないのです。

川村:今おっしゃったスピード感というものはとても大事だと思います。外国企業からも、日本にボールを投げてどこへ行っているのかわからないという話ばかり聞こえてきます。私が2009年に日立製作所に戻ったときも、一番のテーマはスピードでした。例えば、最初の1年だけは私が会長と社長を兼務することにしたのもそのためです。二人いると意思決定のスピードが鈍ってしまいますから。それと介在する人が多いとニュアンスがズレてしまい、部下は大変ですからね。

内永:その通りです。介在する人が多いと同じことを伝えているつもりでも、それぞれの思いが入りますから、微妙にニュアンスが変わってきます。スピードを重視するためには、ボトムアップをなくしてトップダウンでやる必要があるのですが、トップ

ダウンが行き過ぎないように、中を“見える化”する必要もあるでしょう。ブラックボックスが多い日本企業がコンセンサスペースで意思決定していくのは大変難しいことだと思います。

川村:コンセンサスペースは非常に大事なのですが、それだけで意思決定をしていくのは、時間がかかりすぎるという点で難しいですね。

内永:そうだと思います。言い方が良くないかもしれませんが、コンセンサスペースというのは誰が責任を取るのかが不明確になります。どこで失敗して、何が悪かったのか、いくらPDCAを回しても見えてきません。ただ、日本の企業はコンセンサスペースに慣れていますがね。

川村:結局、責任が誰にあるのかわからないようにするのに慣れてしまっているのです。コンセンサを取っているうちに提案の角が取れてしまい、丸く平凡になりますから、コンセンサスペースの意思決定を行う機会を限定しなければいけません。

イノベーション創出の文化

川村:グローバル化が進む現代の企業経営では、スピード感と共に、簡単にコモディティ化しないような革新的な技術・製品・発想の重要性がますます高まってくると思います。企業経営におけるイノベーションについてはどのようにお考えですか。

内永:グローバリゼーションの進展に伴ってビジネスのスピードはとても速くなっています。めまぐるしく世の中が変化しているので、常に何か新しいビジネスモデルを考えていなければなりません。従来のフレームワークは通用しません。違った発想、違った価値観、違った角度からマーケットやお客様を捉えていくところからイノベーションが生まれてくるのだと思います。もちろん最新のテクノロジーなども手にする必要があるのですが、これまで日本経済を支えてきたモノカルチャーの中では、実際にテクノロジーを利用してビジネスモデルを変えるためのスイッチを入れるのは、極めて難しいのではないかと思います。



川村: 私も全く同感です。これまで日本人男性によるモノカルチャーで全てやってきたわけですが、新製品を開発したり、技術革新を起こしたりする場合になかなかうまくいきません。そこに例えば外国人が入ってくると、いろいろな会話が行われ、新たな視点が与えられます。技術革新や事業の革新などもそうですが、従来のプロセスを少し改善することもイノベーションと言えるでしょう。どのようなイノベーションも、やはりダイバーシティのある組織の中で討論した方が生まれやすいのです。

内永: 確かにそうだと思います。ただ、ダイバーシティに慣れていない企業もありますので、外国人がいきなり職場に入ってきて何かを言っても、ノイズになってしまう可能性があります。そういう場合は、リトマス試験紙として“まず女性を活用する”ことを提案しています。女性は結構ストレートに話すので、私もよく「うるさい」と言われてきました(笑)。あと、女性は物事の説明に関しても途中から入らずに、ゼロからきっちり説明しようとする。男性はすでに共有できていると思われる部分を省略してしまうことがよくありますので、“根っこ”のところまで誤解が生じる可能性があり危険だと思います。女性は、このあうんで省略されてしまう部分の経験がなかったり、理解できていなかったりするので疑問が湧きます。こういう視点がとても重要なポイントではないかと考えています。

職場での英語コミュニケーション

川村: グローバル化を考えると、やはり英語のスキルは欠かせません。楽天やファーストリテイリングなど、日本企業でも英語を社内公用語化する動きが出てきています。

日立でも英語力向上は長い間宿題になってきましたが、最近は従業員の意識も高まり、各研究所による研究発表会では発表から質疑応答まで全て英語で行うようになりました。この間は研究発表会後の懇親会の挨拶まで英語でしたので、大変いい形で浸透してきたと思っています。

内永: それはすばらしいですね。実は日本IBMもかつては英語が苦手な企業でしたので、TOEIC600点以上でなければ管理職になれないとか、ハードルを設けていました。ただ、TOEICの点数が高ければコミュニケーションできるというわけではありません。一番大切なのは英語によるコミュニケーションの仕方を覚えることだと思います。例えば、プレゼンテーションや電話会議のやり方などはテクニックです。テクニックを知ってしまえばどうってことはないのですが、知らないがために損をしてしまうことも多いでしょう。

日本IBMで英語が浸透した一番の理由は、やはり外国人が大勢入ってきたからです。私の上司も外国人になり、そうなるともう話さざるを得ません。上司でなく部下が外国人でもそれは同じです。

経営戦略としてのダイバーシティ

川村: 日立もそういう職場環境に変えていこうとしています。先ほど少しお話に出ましたが、企業の競争力を強化するための戦略の一つとして、現在、ダイバーシティの推進に取り組んでいます。「グローバル人財マネジメント戦略」の下で世界中の日立の従業員にグレードを付けています。例えば財務1級の



グレードなら、それを基準に日本ではこのポジション、オーストラリアならこのポジション、という感じです。これはグローバルに従業員を動かすためのシステムですが、最大の目的は、日本の職場に外国人を入れることです。

内永さんは経営戦略としてのダイバーシティ推進に取り組んでいらっしゃいますが、外国人や女性の登用についてのお考えをお聞かせください。

内永：世界中の人材を自由に活用する場合、各国でのポジションコードがバラバラでは下手をすると降格になったり、とんでもない昇格になったりする場合もあります。御社のように、その人の能力レベルを世界共通にすることは、世界中の人材を有効活用するための大事なインフラだと思います。

川村：そのように外国人をたくさん日本の職場に入れることで、年功序列を壊せると思っています。日本の年功序列という制度は、ものすごく強固ですから。それを全部壊して、これからの評価システムを能力ベースにしたいのです。ただ、終身雇用は日本の良い制度ですから、それは本人の希望に任せれば良いと思っています。

内永：全くおっしゃる通りだと思います。年功序列の他に労働時間による評価もあります。アウトプットとアチーブメントで評価するという別の軸が出てこないで、年齢や労働時間で評価をされると、女性の場合だけでなく外国人の場合でもとても厳しくなります。

J-Winの活動を通していろいろな企業のお話を伺っていると、アウトプットやアチーブメントによる評価は難しいというコメントをよく耳にします。私には当初その理由が分からなかったのですが、要はその人の責任範囲がはっきりしていないために評価しにくいということなのです。なぜそうなるのかと言うと、個人の業務領域が明確に規定されていないうえに、業務プロセスや意思決定のプロセスがオープンになっていないために職務の目的や目標なども曖昧になっているからなのです。そうすると、年齢や労働時間の長さで評価せざるを得なくなってしまう。これはかなり大きな問題だと捉えています。

人材育成で見る欧米企業との違い

川村：日本企業と欧米企業では、人材育成の考え方にも違いがあると思います。日本では新卒者を採用し、長期的に育成するのが一般的ですが、海外ではそうでもないかと思っています。日本IBMでは中途採用者をメインにされているのでしょうか。それとも日本のようにある程度は新卒者を長期的に育てるという文化もあるのでしょうか。

内永：その両方です。日本IBMは一時、新卒採用よりも中途採用に力を入れていましたが、会社に対するロイヤルティは新卒採用のほうが非常に高いということがわかり、新卒採用の割合



を上げるようになりました。とはいえビジネスモデルの変化は激しく、業務にもスピード感が要求されますから、新卒者を育てる一方で即戦力として新しいビジネスモデルに合った人材の採用も必要です。新卒採用と中途採用のバランスはケースバイケースですね。

川村: IBMの歴代のトップは、社内でも出世してきた人と、社外から就任される人と、どちらが多いのですか。

内永: 社外から来たのはガースナーだけです。ですから、ガースナーが就任したときはもう天と地がひっくり返ったような状態でした。

グローバルリーダーに必要なスキル

川村: 企業におけるリーダーの選出は、その後の企業生命の鍵を握る重大な要素の一つです。特にグローバル企業においては、将来のリーダー候補者を発掘・育成するグローバルな人材管理・開発が要となると考えられますが、グローバルリーダーにはどのようなスキルが求められているのでしょうか。

内永: グローバルリーダーは、言葉も文化も風習も違う人たちを引っ張っていくことが求められます。つまりダイバーシティに適応しなければなりません。異文化を理解し、カルチャーの違いにも対応でき、多様な人材の中でリーダーシップを発揮するには個人のアイデンティティをしっかりと持つことが

大前提です。また、人脈構築力や論理的思考に加えて抽象化能力なども求められます。単なる英語力や異文化対応力だけの問題ではありません。“あうんの呼吸”でまとめるリーダーシップとも違うわけです。

私はベルリッツにいたときに「グローバルリーダースキルテンプレート」というものを作り、トレーニングプログラムを構築しました。例えばカルチャーについては、10分類36項目にブレイクダウンしていきます。コミュニケーションスタイルはハイコンテキストかローコンテキストか、思考は未来思考か過去思考かといったようなことを明確にします。まず自分と相手のカルチャーの違いを事細かに認識したうえで、その相手にはどのようなコミュニケーションが有効なのかを理解して柔軟な対応力を養っていくプログラムです。

川村: 日立もグローバルリーダーを教育するためのメニューをいろいろ用意していますが、今お聞きしたような種類のトレーニングは用意していませんね。

女性ロールモデルの必要性

川村: 男性の場合は、ロールモデルが沢山あり選びやすく、具体的な目標を抱きやすいのですが、女性の場合もロールモデルとなる方が上にいた方がいろいろ考えやすいと思います。内永さん自身に目標となる方はいらっしゃいましたか。





内永: IBM本社の女性トップエグゼクティブが日本IBMに来る機会があり、そこで本当の意味で私にとってのロールモデルと思える女性に出会いました。プレゼンテーションや、女性を集めてのラウンドテーブルなどを通じて、そういう人たちを間近に見ることができました。すると同僚の男性が「内永さん、日本版の彼女になったら」と冗談っぽく言ったのです。私も素直ですから、頑張ろうと思うようになりました。日本IBMの中には女性のロールモデルはいませんでした。私の直属の外国人上司が物事の考え方やキャリアについて熱心にアドバイスしてくれたおかげで、自分で将来像を考えるようになったことも大きかったです。

川村: やはりロールモデルは必要ですね。男性の場合は良いお手本も悪いお手本もたくさんあり選びやすいので、女性の経営幹部も増えていくと良いでしょう。

内永: 女性の場合も複数いた方がより良いですし、さまざまなレベルの人たちがいるというのがとても大事かなと思います。

川村: そうですね。日立には社外取締役の女性が2人いるのですが、執行役員にはまだいません。今年5月に、2015年度までにグループ内の女性社員を1人、役員に登用すると発表しました。女性の能力をフルに使うことが日本の未利用資源の活用にあたると思っています。

内永: 女性の活用を“メタンハイドレート”に例えている方がいらっしゃいました。そこにあると分かっているのに活用されていないと言うのです。何という表現かと思いましたが笑。

川村: いや、本当にそうです。大学を出た優秀な従業員がたくさんいるにもかかわらず活用できていません。制度面は整っているのに、です。本人の意識も大切ですが、ロールモデルがないためトップに立ちたいという目標も生まれにくい。職場の上司や夫の理解が得られないことも女性活用が難しい要因の一つなのでしょう。

内永: 問題は会社側に仕組みができていても、それをうまく生かせないことですね。その会社の文化や同僚、家族との関係などが障壁となってしまいう現状があります。

日本IBMにいたとき、ウィメンズカウンシルのリーダーとなり、女性のキャリアアップの阻害要因を1年半かけて調査した結果、①ロールモデル、②ワークライフ・バランス、③オールドボーイズ・ネットワークという三つのキーワードが出てきました。

①は先ほどお話したように、自分の上に女性の管理職や役員がないために将来像がつかめない。②は仕事と個人の生活の両立の問題。③は男性社会の中で培われてきた風習や文化、しきたりを共有するネットワーク。簡単に言うと成功体験をベースにして保守本流の人たちが作ってきた暗黙のルールの

ようなものです。この三つの中でも特に③は難題で、私自身が一番苦労したのも目に見えない男性社会のバリアでした。このように阻害要因を認識することで、女性がキャリアアップしやすい方向へ徐々に変わっていくのではないかと考えています。また、本気で女性たちを活用しようとしているという会社側からのメッセージを、常に発信していくことも大切だと思います。

川村:私もそう思います。先日、社内で社長から女性従業員に向けたメッセージを発信しまして、私もそういう機会を作る予定です。偉くなりたいと意欲を持つことの大切さや、偉くなるとその高さの2乗くらい視野が広がる面白さなどを伝えていくことで、女性社員が今まで以上に活躍してくれることに期待しています。

プライベートについて

川村:内永さんは日本IBMで初の女性取締役となり、着実にキャリアアップされてきたわけですが、自己実現のために何か心掛けられていることはありますか。

内永:私はとにかく新しいことにチャレンジするのが好きなのです。物事を何でも掘り下げて考える性格ですので。そうすると自然と次にチャレンジすることが出てきてまして、ずっとそれを続けてきたという感じです。

振り返ってみると、あのときに別の選択をしたら違った局面が開けたかもしれないと思うことはあります。実は、IBM本社に移りもっとグローバルにチャレンジできる機会を打診いただいたのに、一身上の都合でお断りしたこともありました。ですから私は女性たちに、「チャンスが来たら乗りなさい!」とよく言っています。

川村:最後になりますが、日々お忙しくされている中で、リフレッシュの方法や趣味などありましたらお聞かせください。

内永:私は登山が大好きで、日本百名山のうち76座まで踏破しました。最近では脚力に自信がなくなってきたこともあり、今はガーデニングに夢中になっています。蓼科に小さな小屋を持ちまして、山を眺めて過ごしたり、その土地でバラやユリ、チューリップなど彩り豊かな花をたくさん育てたりしてリフレッシュしています。

川村:以前、国際リニアコライダー(International Linear Collider, ILC)計画にも興味を持たれていると伺いました。そのあたりのお話も少しお聞かせください。

内永:ILCの開発は、宇宙創成の解明に挑むのはもちろんですが、ILCのシステムを支える基礎技術は先進医療など、非常に多岐にわたる応用範囲があると考えられています。ILC計画の拠点がどの国になるのかは決定していませんが(インタビュー時点)、最先端のテクノロジーによって産業イノベーションが生まれる期待も高いわけですから、ぜひ日本になることを願っています。日本が開発拠点となれば世界中から研究者、技術者やその家族まで、外国人が大勢日本へやって来るでしょう。日本人が世界に出て行くことも大切ですが、私はこのILC計画によって“内なる国際化”も進むのではないかと考えています。

川村:日本企業も少しずつ手を挙げてきていますね。まだ詳しいことは言えませんが、日立もわれわれが得意とする技術をILC計画に生かせるのではないかと考えております。

本日はお忙しいところありがとうございました。

編集後記

内永さんは日本IBM、ベネッセコーポレーションをはじめとする企業で取締役などの重責を担ってこられ、現在ではNPO理事長の立場から女性の活躍支援による企業のダイバーシティ・マネジメントの



推進に取り組んでおられます。今回は、IBM社内の変革の話、イノベーション創出におけるダイバーシティの重要性、グローバルな人材育成やリーダーに必要なスキル、ご自身の経験を交えた女性の経営幹部育成策など、さまざまなトピックスについて楽しいお話を伺うとともに、有意義な議論をさせていただくことができました。グローバルイノベーションの進展にともないビジネスのスピードが増すなか、従来型のモノカルチャーからはイノベーションは生まれてこない、という内永さんの指摘は、グローバルビジネスの加速を目指す日立グループへの重要な示唆になると感じました。

トヨタ自動車（株）の

アジア生産拠点戦略

タイ国トヨタ自動車株式会社

取締役社長

棚田 京一 氏

タイ国トヨタ自動車株式会社 取締役社長

棚田京一（たなだ きょういち）氏

東京都出身。東京外国語大学卒業。

1979年、旧トヨタ自動車販売株式会社に入社。

2009年よりタイ国トヨタ自動車株式会社取締役社長。

2012年、トヨタ自動車株式会社常務役員に就任。



Q1. トヨタ自動車株式会社の日本国内生産とグローバル・オペレーションの基本的なお考えについてお聞かせください。

一つの指標にしているのは、日本国内の生産台数300万台の維持です。これは、日本国内のサプライヤ、そしてトヨタ自動車株式会社（以下、トヨタ）の従業員の雇用維持のためにも、300万台の国内生産を何とか維持しようというものです。現在、この300万台の生産台数のうち150万台を国内販売に、残りの150万台を海外販売に充てるという仕分けをしています。この目標達成に向けて、どのように国内・海外それぞれで150万台を販売できる状況をつくるかが、トヨタのグローバル・オペレーションの考え方の大きな柱の一つです。

全世界合計で900万台程度を、国内生産300万台を前提にグローバルに生産可能な体制を作るとい

イメージです。最新の状況では、ダイハツ工業（株）と日野自動車（株）を合わせると、計1,000万台近くの台数を全世界で生産しています。

国内生産は、現時点では国内の消費税アップ前の駆け込み需要や、円安による輸出への好影響もあるため、300万台生産を維持できる状況です。ただし、先々を見ると、明るい話ばかりではありません。例えば消費税増税後は国内市場の冷え込みが予想されます。また、小型化ニーズが高まる中で、需要が軽自動車にシフトしていくことを踏まえれば、トヨタが得意とする車種領域で、日本国内で150万台を販売することは大きな課題になってくるでしょう。仮に、日本国内販売が130万台という状況になれば、海外で170万台販売しなければならないこととなります。そうなると、海外生産台数の配分を見直さなければならない、という話も出てくると思います。場合によっては、ある国のある車種の生産を日本国内生産に切り替える可能性も

ないわけではないと思います。

一方で、トヨタは、タイで50年、インドネシアで40年、マレーシアで30年というようにアジアの生産拠点においても長い歴史を持っています。現在は東南アジア5カ国に工場を持っています。タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナムの5カ国では、規模が異なる工場を維持していますが、必要に応じて拡大したいという思いもあります。

5年先、2018年ごろのトヨタの生産体制を検討する際は、このような国内、海外の生産バランスをどのようにとっていくかを検討しなければなりません。大変大きな課題であると認識しています。

Q2. 将来の生産体制を検討する場合、どのような基準で各拠点の重要性を判断していくことになるのでしょうか。

例えば、オーストラリアでは、トヨタは約25万台を販売しています。大切な市場の一つです。同時に、生産拠点も持っています。こうした国では特に、生産と雇用を維持し、その国の発展に貢献したいと考えています。

一方で、競合他社がFTAを利用してタイからオーストラリアに完成車を無関税で輸入するケースが発生しています。また、オーストラリアでは環境対策の強化の一環として、炭素税が導入され、生産プロセス起因のCO2排出に対しても規制が始まりました¹。これは現地生産しているトヨタよりも、輸入販売を行うメーカーに有利に働きます。結果的にこれらの制度は、雇用創出などで同国に貢献してきたトヨタに不利にはたります。

実際、フォード（Ford Motor Company）がオーストラリア生産から撤退を発表しました。現在同国で生産している完成車メーカーはGM（General Motors Corporation）とトヨタしかありません。トヨタが今後も工場を維持するのか、あるいは日本での生産に切り替えるのかについては、政府からの支援が得られるかなども踏まえて、総合的に判断していくことになる

¹ 2012年7月1日に二酸化炭素換算25,000トン/年以上排出する施設を対象として、温室効果ガスの排出量に応じた課税制度が導入されたが、2013年9月に成立したアボット新政権は同制度の廃止および排出量取引制度への早期移行を表明している。

でしょう。

2015年には東南アジア諸国連合（以下、ASEAN）域内の完成車輸入は無関税となり、例えば生産規模の小さいベトナムで生産するよりも、タイやインドネシアで生産した完成車をベトナムに輸出したほうが、現地のお客様にとってはコストメリットが大きくなります。トヨタとしては、ベトナムの工場を維持する必要性は低下しますが、完成車メーカーが撤退すれば、ベトナムは、裾野の広い自動車産業を育てることが難しくなるという課題に直面します。ベトナムは人口1億人に迫る国であり、コメの生産量がタイを抜いて1位になったとはいえ、今後も農業国として成長していけるのかというと、なかなか難しいというのが一般的な認識です。ベトナム政府の国内生産を保護する政策がないと、自動車メーカーは現在の生産レベルを維持することは困難になるのではないのでしょうか。

一方、フィリピンは貿易自由化の進んだ国であり、完成車については他国より比較的低い20%の輸入関税が定められています。近い将来、韓国からフィリピンへの輸入車に対する関税はさらに5%まで引き下げられます。韓国の完成車メーカーはフィリピンに投資をしていません。韓国からの輸出によって完成車の販売台数を拡大しています。トヨタにとっても、タイやインドネシアで生産した完成車を、FTAを使ってフィリピンに輸出したほうが、フィリピンで生産するよりも価格競争力があります。フィリピンも1億人に迫る人口規模がありますが、ここでも、産業育成の観点から現地生産する完成車メーカーへのインセンティブが重要になるでしょう。

こうした政策的な生産インセンティブ付与の対象には、完成車メーカーのみでなく、サプライヤを含めてもらうことが重要です。サプライヤからの部品供給がコスト高では、完成車の競争力もなくなってしまいます。

Q3. グローバルでの生産拠点あるいは輸出拠点としては、どのような国が今後候補になるのでしょうか。

基本的には、日本・米国・中国が3本柱の位置付けで、これに続く国がタイとインドネシアです。さらにその次の候補として、将来性が見込めるインド・ブラジル・ロシアなどの国を有望な輸出拠点として見てい

くことになると思います。

タイ国トヨタ自動車株式会社（以下、タイトヨタ）は年間 85～90 万台を生産しています。米国や中国の方が、国全体の生産台数は多いのですが、それぞれ幾つもの会社に分かれています。単独企業としては日本を除くと世界最大の生産規模となります。将来的には 100 万台まで拡大することを見据えています。

米国や中国は内需向けの生産が中心ですが、タイは既に 110 カ国に 1 トンピックアップ・トラックを輸出しています。乗用車に関しても、今後はアジアだけでなく中近東向けの生産も始めます。おそらく、将来はオーストラリアに乗用車を輸出する可能性もあるでしょう。その意味で、一番力を入れて輸出拠点化に取り組んでいるのは、タイということになります。

Q4. タイトヨタが今まで生産・輸出拠点として成長してきた要因は何であるとお考えですか。

まずタイへの進出が他社に比べて早かった点が大きいと思います。トヨタがバンコク事務所を構えたのは 1957 年、タイトヨタを設立したのはそれから 5 年後の 1962 年で、昨年 50 周年を迎えることができました。日本から米国への輸出が始まったのも同時期です。日本から最初に輸出した先が米国であり、その次がタイであったという歴史の重みが、タイトヨタがここまで発展した背景にあると思います。

二つ目に、これはトヨタに限ったことではありませんが、タイは日本人にとって親しみやすい国であり、仕事のしやすい環境が整っていると思います。タイ人と日本人の間には、仏教という共通の基盤があります。日本と日本人に敬意を持って接してくれます。タイは、日本企業にとって投資環境が整っている国です。

三つ目に、タイ政府が、1 トンピックアップ・トラックを成長の柱の一つにすべく、完成車メーカーにインセンティブを与えた点です。このインセンティブの効果もあって、1997 年アジア通貨危機の際も、タイから撤退することはありませんでした。むしろトヨタの場合、アジア通貨危機の際に新しい工場を設立しました。それだけタイは安定感のある国なのです。

豊田家は、国王をはじめ王室とも大変親しい関係を持たせていただいています。米国のリコール問題で社長の豊田章男が米国の公聴会に呼び出された時期に、

たまたま名誉会長の豊田章一郎がタイ国王に謁見する機会がありました。国王も本件に関し大変ご関心をお持ちと伺っていましたので、事情をご説明したところ、国王からは、「他の国はいざ知らず、私ならびにタイ国民は、トヨタ車に疑いを持ったことは全くありません」というお言葉をいただきました。このような深い絆がある限り、トヨタのタイへのコミットメントが変わることはありません。

2011 年にタイで大洪水があった際、社長の豊田章男がお見舞いのためにタイを訪問したのですが、取り囲んだプレスから「工場を他の国に移転するのか」との質問を受けました。豊田は「タイから撤退することなど考えたこともありません。むしろ投資を増やすつもりです」と申し上げました。

これらのエピソードからも、トヨタがタイの産業発展に対して、強い意思を持っていることをわかっていただけていると思います。生産拠点として、日本はもちろん重要なのですが、あえて言うなら、日本に次いで重要なのはタイというくらいの思いで仕事に取り組んでいます。

Q5. タイ国内には数多くのサプライヤがいると思いますが、周辺のマレーシアやインドネシアなどの国からも部品を輸入しているのでしょうか。

タイ国内で調達できない部品は、他国から輸入し、補完しています。東南アジアだけではなく、インドからトランスミッションを輸入するなど、品質とコストが一番良いものを国内外から取り寄せています。周辺国と切磋琢磨してもらうことによって、タイのサプライヤもコスト競争力と品質を向上させることができると考えています。それが、タイの国内産業の育成にもつながります。リスク管理の観点でも部品調達先を分散することが重要です。部品調達はタイ国内でほとんど賄っていますが、洪水時の反省もあり、他国で生産可能な部品も利用しています。

Q6. タイの社会は成熟段階にあり、賃金上昇や人手不足などの課題も顕在化しています。タイが抱える課題に対して、中長期的にはどのような対応を考えていますか。

タイの課題は、第1次産業から第2次産業に労働人口を移動させるための政策を、政府がいかにとるかだと思います。日本の歴史を見ると、労働力が農業から工業に移ることで、主要産業が第1次産業から第2次産業へと移りました。タイも今、その移行ステージに入っており、政府が構造転換をいかに誘導するかが課題です。農民の保護も重要な課題であると思いますが、既にコメの輸出国トップの座はベトナムに譲っており、2位はインド、タイは3位となっています。今後再びタイが1位に戻るのはなかなか難しいと思います。このように考えると、農業人口を自動車をはじめとする第2次産業に移動させることを、政府は考えざるを得ないと思います。ただし、最低賃金が高くなっていますから労働集約型産業は難しいでしょう。輸出基地としてはパーツ高に対応できるコスト競争力を持つ必要があります。労働集約的な部品産業をミャンマー、ラオス、カンボジアに移し、周辺国と補完関係を構築することになっていくと思います。タイの完成車メーカーにとっては、周辺国から集めた部品をタイで完成車として組み立て、それによってコスト競争力を担保していく手法がこれからの主流になっていくと考えます。ASEAN経済共同体（ASEAN Economic Community、以下AEC）が2015年末に成立しますので、周辺国の活用がかなり拡大するでしょう。将来、タイで車の開発まで行えるよう人材育成を図ることも必要です。

私はASEANを、インドネシアと、タイを含むメコン地域の二つに分けて捉えています。インドネシアは、人口が2億5,000万人に迫る大市場です。これに対して、タイの人口は6,800万人程度ですが、周辺国のミャンマーの6,500万人、カンボジアの1,500万人、ラオスの700万人、さらにはベトナムの9,000万人を加えると、全体ではインドネシアに匹敵する市場になるわけです。

インドネシアは1万5,000もの島から成り立っているのに対し、メコン地域の5カ国は陸続きで、言語は違うものの、宗教は仏教が中心です。従って、政治の

運営次第ですが、メコン地域の連結性や一体感は今後高まっていくと思います。近隣に中国やインドがあることも、メコン地域の強みの一つです。

メコン地域5カ国の中でリーダーシップを取れるかどうか、タイの将来の鍵を握るでしょう。

Q7. インドネシアの工場は国内向け生産拠点として位置付けられているのですか。

インドネシアの工場も、もちろん輸出拠点として活用していますが、国内向け生産が8割を占めています。タイトヨタに比べるとまだ生産規模が小さく、今後は内需の拡大に合わせた生産拡大が基本方針になります。

Q8. 「インドネシア対メコン地域」の視点でASEANを整理した場合、RCEPやAECなどによりクロスボーダでさまざまな事業活動ができるようになってきます。タイを中心としたメコン地域は、大きなアドバンテージを持つようになるとお考えですか。

大変大きなアドバンテージを持つようになると思います。メコン地域が生き残るためには、各国の経済をクロスボーダでつなぎ、インドネシアの人口規模に対抗していく必要があります。タイはメコン地域のリーダーをめざしているわけですから、周辺国との政治紛争は避けなければなりません。

クロスボーダ化の例としては、ミャンマーのダウエイ港の開発プロジェクトがあります。ダウエイ港が開かれれば、メコン地域の陸路が活用でき、インドまでの輸送距離が短縮されます。タイ政府が熱心に取り組んでいますが、資金が不足しているため、日本政府に支援を依頼しています。一方で、ヤンゴンの近くのティラワでも、日本政府とミャンマー政府が連携して開発を始めようとしています。これはタイにとってはあまり良い場所ではありません。私は、ダウエイ港開発を優先すべきではないか、と考えています。

Q9. 既にタイから周辺国に進出しているサプライヤもありますが、今後そうした動きが進展するスピード感はどのくらいのものでしょうか。

サプライヤ各社は、ミャンマー、ラオス、カンボジアなどの国を意識しながら、タイの分工場をどの国に設置すべきかを検討し始めています。実際には、2016年以降にAECがスタートし、どの程度地域内の物流が活発化するか、どの程度ボーダレスに人の移動が自由になるのか、というさまざまな要素が見えてこないことには検討は始まりません。これらが具体的にになり、取り組みが本格化するのには、サプライチェーンの変化が顕在化する2020年ごろが一つの目安になると考えています。

トヨタは基本的に、サプライヤを現地に誘導し、サプライヤとともに進出国の経済発展に寄与することをめざしています。もっとも、サプライヤが進出したすべての国でトヨタが完成車の工場を設置するかという



と、必ずしもそうではないでしょう。カンボジアやラオスは人口が少なく、内需はあまり期待できません。ミャンマーは成長性の高い市場ではありますが、発展にはまだ時間がかかるでしょう。

Q10. RCEP や AEC により、輸出拠点のタイの魅力が高まる一方で、タイの輸入関税引き下げによる影響はどのようにお考えですか。

例えば、排気量が3,000cc以上の完成車、トヨタではレクサスが該当しますが、その輸入関税が下がると、トヨタとしてはメリットがあります。タイでは生産していないので、関税が下がれば販売台数は増加するでしょう。もっとも、メルセデスベンツやBMWが、高級車をタイで生産しており、政府としても輸入関税を簡単に撤廃することはできないと思われます。実際に、タイはTPP交渉参加に興味を示していません。TPPに参加せざるを得ない状況に追い込まれた時には、政府は交渉参加を考えることになるでしょうが、現時点ではそのような状況にはないため、各国による交渉の様子を観察しているところでしょう。

Q11. RCEP の交渉がまとまると、ASEAN 以外の6カ国との関係も新たな課題になりますが、その中でも、インドについてはどのように位置付けていますか。

インドの事業も私が管轄していますが、インドは、ほかの多くの日本企業と同様、非常に厳しい市場との印象を持っています。今後ダウエイ港が開発され、ミャンマーが間に入る形で、メコン地域全体とインドとの間の連結性が改善されることを期待しています。特にトヨタはインドの南部に工場を持っているため、タイとの距離が短く、強い期待を持っています。

インドにも生産拠点はありますが、トヨタは比較的後発参入のため、輸出拠点化を進める段階にはありません。実際には、南アフリカ向けに年間2万5,000台程度をインドから輸出していますが、現時点では、輸出ではなくインド内需対応を中心に工場を運営しています。足元のルピー安も影響し、大変苦しい事業運営を強いられています。ルピー安に対抗するには、輸出拠点としての機能も強化しなければならないのです

が、インドからの輸出先は簡単には見つからない状況です。

インドについては、中国と同じような大国ならではの難しさを感じています。宗教も日本とは異なりますし、ASEANのお客様との交渉ではまとまる商談も、インドのお客様が相手となるとまとまらない場合もあります。インドは28の州に分かれており、それぞれ法律が異なり、言語も20以上あります。インド全体を把握することは難しい状況であり、各種の政策も短期的な進展は望めないでしょう。現時点ではインドでの投資を拡大しても、回収する見込みが薄いとの印象です。

こうした状況から、現時点では、インドはアジアの中でも特別な国として捉えています。もちろん、トランスミッションなどFTAにより関税が削減されている一部部品に関しては、インドから調達することはあるでしょうが、少なくとも足元では、インド事業にあまり大きな期待をもっていません。

Q12. タイの話に戻りますが、タイからヨーロッパにも輸出されていると伺いましたが、物流費用を考慮してもメリットがあるのでしょうか。

タイで生産した1トンピックアップ・トラックをヨーロッパに輸出しています。ヨーロッパでは、タイからの輸入車が収益として非常に重要なので、輸出量を増やして欲しいという要望を受けています。

Q13. タイとEUのFTA交渉が始まっていますが、どのように捉えていますか。

トヨタとしては、欧州の完成車がゼロ関税でタイに輸入されると大変な脅威になります。

タイにとっても、全くタイに投資をしていない会社が完成車を無関税あるいは低関税で輸出できるという環境を認めることは、国益の観点から難しいでしょう。

タイから欧州に輸出している品目と、欧州からタイに輸入している品目を比較すると、タイにはメリットがないことはわかるはずです。タイにとって本来EUとのFTAは、そもそも交渉のテーブルにつくべきではないと思います。

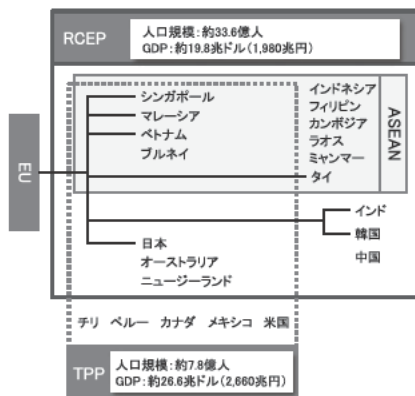
「メガFTA」 RCEP の基盤となる ASEAN 経済統合の深化

研究第四部 国際グループ 主任研究員 松本 健

WTOにおける多角的通商交渉であるドーハ・ラウンドが行き詰まるなか、世界では自由貿易協定（Free Trade Agreement：FTA）の締結が一段と加速している。本稿では、FTA交渉が最も顕著にみられるアジアに注目し、交渉中の主要なFTAの動向を整理する。その中で中心的な役割を果たし、かつ今後アジアでの貿易自由化に影響を与える、ASEANの経済統合の深化について論じる。

1. アジアで交渉が進む三つのFTAの枠組み

現在アジアでは、ASEAN10カ国と日本・中国・韓国・インド・オーストラリア・ニュージーランドを合わせた計16カ国による東アジア地域包括的経済連携（Regional Comprehensive Economic Partnership：RCEP）の交渉が開始されるなど、FTAの取り組みが顕著である。また、2009年に米国、2013年7月に日本が交渉に参加した環太平洋パートナーシップ（Trans-Pacific Partnership：TPP）協定では、2013年内の妥結を目標に、アジア・太平洋12カ国による交渉が進められている。RCEPとTPPは、成立すればそれぞれ合計GDPが20兆ドル規模にのぼる経済圏となるため、ともに「メガFTA」と称されている。さらに、アジアの西に目を向けると、EUとアジア諸国のFTAも交渉の加速度を増している（図1）。



注：EUのFTAは、発効済み・交渉妥結・交渉中のいずれかのステータスのものを掲載

資料：外務省・JETRO資料より日立総研作成

図1 RCEP・TPP・アジアにおけるEUのFTAの交渉参加国

これら三つのFTAへの交渉参加国を概観すると、日本とASEANのいくつかの国々が、いずれのFTA交渉にも参加しており、貿易自由化交渉に対する積極性がうかがえる。FTAが、関税や外資規制など、貿易と投資の促進を妨げる制度的障壁を撤廃・緩和する効果を持つことを考えると、これら障壁が概して高い新興国・途上国も含むASEANにおける自由化が、今後大きく変化することだろう。第一の変化は、ASEANとそのFTA相手国・地域の関税の撤廃・削減やサービス業の外資規制の撤廃・緩和という自由化の深まりである。もう一つの変化は、FTAによってASEANにおける自由化を享受する国・地域、具体的には日本・米国・EUの間での競争条件の変化である。以上二つの変化のうち、第一の変化について、本稿第2章以降でRCEPを具体的に取り上げる。第二の変化については、今回特集テーマにおける後段の国内外専門家による論文を参照されたい。

2. RCEPの基盤としてのASEAN経済統合

ASEANでは、1993年に発効した共通有効特惠関税スキーム（Agreement on the Common Effective Preferential Tariff Scheme：CEPT）に基づき物品に関する域内関税撤廃が段階的に進められてきた。2009年にはCEPTを置き換える形でASEAN物品貿易協定（ASEAN Trade in Goods Agreement：ATIGA）が調印され、「ASEAN先発国」は2010年、同新規加盟国は2015年までに原則全品目で関税撤廃することが明確化された¹。また、物品貿易の自由化に加え、ASEAN諸国は、サービス貿易や投資の自由化、広域的インフラ整備、基準の相互認証などを含んだ経済統合をめざしている。こうして統合された経済圏はASEAN経済共同体（ASEAN Economic

¹ 本稿では、「ASEAN先発国」を、1967年ASEAN設立時からの加盟国であるインドネシア・マレーシア・フィリピン・シンガポール・タイの五カ国に1984年加盟のブルネイを加えた6カ国とした。ASEAN新規加盟国はその後加盟したカンボジア・ラオス・ミャンマー・ベトナムを示す。

Community : AEC) と称される。2007年1月のASEAN首脳会議では、AECを2015年までに設立することが合意された。AECの中核を構成する自由化分野においては、前述した物品貿易のATIGAと同様に、サービス貿易では1995年発効のASEANサービス枠組み協定(ASEAN Framework Agreement on Service : AFAS)、投資では2012年発効のASEAN包括的投資協定(ASEAN Comprehensive Investment Agreement : ACIA)で、自由化が進められている。ATIGA同様に、AFAS・ACIAではいずれも、2015年に向けて段階的に自由化を進めることが約束されている。

域内の貿易自由化に加え、ASEANは2000年代中頃以降、域外諸国とのFTAを進めてきた。中国・韓国・日本・インド・オーストラリア・ニュージーランドとの間では、ASEAN各国による二国間FTAに加え、ASEAN全体が締結する、いわゆる「ASEAN+1」のFTAを成立させた(表1)。

表1 「ASEAN+1」のFTAの発効状況

「ASEAN+1」のFTA の協定名(締約国・地域)	発効状況
ACFTA (ASEAN10カ国と中国)	05年7月:物品貿易分野発効 07年7月:サービス分野発効 10年1月:投資分野発効
AKFTA (ASEAN10カ国と韓国)	07年6月:物品貿易分野発効 09年5月:サービス分野発効 09年9月:投資分野発効
AJCEP (ASEAN10カ国と日本)	08年12月:発効
AIFTA (ASEAN10カ国とインド)	10年1月:物品貿易分野発効
AANZFTA (ASEAN10カ国と豪州・NZ)	10年1月:発効

注: ACFTA : ASEAN-China Free Trade Agreement
AKFTA : ASEAN-Republic of Korea Free Trade Agreement
AJCEP : ASEAN-Japan Comprehensive Economic Partnership
AIFTA : ASEAN India Free Trade Agreement
AANZFTA : ASEAN-Australia New Zealand Free Trade Agreement
資料: 各協定および各国政府ホームページより日立総研作成

こうしたASEANの対外的な取り組みを裏付けるのは、2007年11月のASEAN首脳会議で採択された「AECブループリント」である。「AECブループリント」は、AEC設立に向けて自由化の内容と工程を目標化した政治文書であるが、そこではAECの構成要素を、(1)統合された市場と生産ネットワーク、(2)競争力のある経済圏、(3)均整のとれた経済発展、(4)グローバル経済との統合、として定義した。このうち(4)の「グローバル経済との統合」では、ASEANが求心力・主導力を維持しながら、諸外

国とのFTAを含む経済関係を構築し、グローバルなサプライ・チェーンに参加することをめざす、としている。この「グローバル経済との統合」こそが、過去ASEANが周辺6カ国・地域と「ASEAN+1」のFTAを推進してきた根拠となるものである。さらに、本稿冒頭で述べたRCEPもまた、ASEANが主体となる「グローバル経済との統合」の一環として位置付けられている。実際に、RCEPが構想として初めて取り上げられたのは2011年11月の東アジア首脳会議であったが、これを現在の交渉参加国・地域に提案したのは他ならぬASEANであった。また、2012年8月のRCEP交渉参加国・地域による経済大臣会合にて採択された、交渉の基本指針に関する文書を見ると、「(RCEPは)既存のASEAN+1 FTAよりも相当程度改善したより広く深い約束がなされる」とうたうなど、ASEANそのものの経済統合とこれを基に成立した五つの「ASEAN+1」のFTAが、RCEPの基盤となることを示している。

3. ATIGAと「ASEAN+1」FTAの実績から予想されるRCEPの関税自由化水準

本章では、物品貿易における五つの「ASEAN+1」のFTAの内容を分析した上で、RCEPの自由化水準を予想する。

ASEAN域内における物品貿易の自由化、つまり関税の撤廃・削減は、ATIGAによって進められている。ATIGAでは、ASEANのすべての国が、時期の早晩の差こそあれ、原則全品目で関税撤廃する予定であり、高い自由化率を示している。一方、五つの「ASEAN+1」のFTAについて、各国の自由化率を、関税撤廃を約束した品目数の全品目数に占める割合でみた場合、ASEAN+1の自由化率は79.6%(AIFTA)～95.7%(AANZFTA)と、完全自由化をめざすASEAN域内のATIGAに比べて水準が低くなっている(表2)。

この背景には二つの理由が想定される。一つは、「ASEAN先発国」が、国内産業に影響しないあるいは相互に補完関係にあるなどを理由にASEAN域内国には関税撤廃してもよいと判断してきた一方、ASEAN域外国に対しては関税を維持することで保護すべきと判断した品目が存在した、という産業政策上の理由である。もう一つは、交渉の過程で相手国から

関税撤廃を引き出すことが難しいと判断した結果、産業政策上は保護すべき対象ではないものの、自由化水準の相互均衡を得るため自らも関税撤廃の対象から除外した、という交渉上の理由である。

それでは、現在交渉中の RCEP では、自由化率ほどの程度になると予想されるのであろうか。それにはまず、RCEP とその基盤となる五つの「ASEAN+1」の FTA の違いを理解する必要がある。RCEP は、ASEAN10 カ国と周辺 6 カ国・地域の計 16 カ国・地域が一斉に交渉し参加する FTA となる。参加国の

表2 「ASEAN+1」の FTA の自由化水準（関税）

	ACFTA	AKFTA	AJCEP	AIFTA	AANZFTA
全体（平均）	94.7	94.5	92.8	79.7	95.7
「ASEAN 先進国」 （6カ国平均）	95.1	96.8	96.2	78.8	97.4
ASEAN 新規加盟国 （4カ国平均）	94.0	92.2	88.1	81.2	91.0
中国	94.1				
韓国		90.5			
日本			91.9		
インド				78.8	
オーストラリア					100.0
ニュージーランド					100.0

注：単位は%

資料：東アジア・アセアン研究センター資料より日立総研作成

顔触れは「ASEAN+1」の FTA と変わらないが、RCEP では、「ASEAN+1」の「+1」の国・地域にとって、そのほか五つの「+1」の国・地域が自由化交渉に加わるところに、決定的な違いがある。例えば、インドにとっては、既に発効している ASEAN との FTA (AIFTA) に加え、中国・オーストラリア・ニュージーランドと新たに FTA 交渉を行うことになる。150 カ国以上が加盟する WTO のドーハ・ラウンド交渉が頓挫している現状や、前述の ATIGA と「ASEAN+1」の FTA の自由化水準の相違が示す通り、一般的に貿易自由化交渉では、交渉参加国が多いほど自由化水準に低下圧力がかかる。交渉参加国の全てに同じ条件を与えることになるため、自由化水準の低い方、つまり関税率の高い方に向かって収れんするためである²。

例えば、「ASEAN+1」の FTA の中でも最も自由化水準の低い AIFTA ではインドの自由化率は 78.8%

² RCEP を含む多国間 FTA では、参加国それぞれがすべての国と「二国間」FTA を締結する方式もありうるが、2013 年 5 月の RCEP 第 1 回交渉会合では、交渉参加国の全てに同じ条件を与える「共通関税率」方式を採用することが、方向性として確認された。

である。RCEP の交渉の中で、インドは ASEAN に加えて新たに中国とも交渉を行うことになるが、中国のある製品がインドの国内産業に悪影響を与えると判断した場合、その品目は関税撤廃から除外される可能性がある。当該品目が AIFTA で ASEAN 諸国に対して関税撤廃されていた場合、RCEP では ASEAN 諸国に対しても関税撤廃の対象から除外されることになる。その結果、RCEP でのインドの自由化率が AIFTA の 78.8% よりさらに低下する。

以上より、RCEP の自由化水準は、具体的な数値までは見通せないが、既存の「ASEAN+1」FTA のそれを下回ることが予想される。逆に、そうではなく、RCEP 交渉の基本指針に関する政治文書が掲げるような、「既存の ASEAN+1 FTA よりも相当程度改善したより広く深い約束がなされる」ためには、交渉参加各国が、センシティブ品目の関税撤廃という、思い切った政治的決断を迫られることになるであろう。

4. 今なお発展途上の ASEAN 域内のサービス自由化

第 3 章で論じたように、物品の貿易では、ATIGA から「ASEAN+1」の FTA を経て RCEP へと拡大するにあたり、ASEAN 域内関税がほぼ完全に撤廃されるという、ASEAN の非常に高い自由化水準が基盤となる。そこでは RCEP での物品貿易の自由化水準を「ASEAN+1」FTA や ATIGA の水準まで、いかに高めるが交渉の焦点となるであろう。

一方、FTA における自由化交渉のもう一つの柱であるサービス貿易では、物品の貿易とは異なる状況にある。「AEC プループリント」によると、ASEAN 域内のサービス貿易については、2015 年までに実質的な制約を撤廃することが目標とされている。なかでもサービス拠点投資に関しては、自由化していないサービス業を各国 72 業種指定した上で、これら業種における外資比率上限を 70% まで引き上げる、という数値目標が設定されている。実際のサービス自由化は AFAS (1995 年発効) で約束され、これを定期的に更新することで段階的に進められており、2007 年に第 5 回目、2009 年に第 7 回、2012 年に第 8 回目の更新がなされた。

2012 年更新時の各国の自由化状況を詳しくみてみ

たい(表3)。まず、指定した業種数については、各国で差異はあるが、平均34業種と2015年までの目標業種数にはまだ乖離が大きい。次に、指定した業種における外資比率上限に関する自由化状況をみると、最終目標の外資70%可とした業種数は全体の58%とこちらも達成度は決して高いとはいえない。一方、目標数値としては上げられていないが企業の支配力に影響を及ぼす51%の基準でみると、ASEAN10カ国平均で81%の業種で外資マジョリティが容認されることとなった。ASEAN域内資本に限定されるとはいえ、ASEAN各国が、資本の移動の自由化を含むより深い経済統合に向けて、外資にマジョリティを容認するという大きな第一歩を踏み出したことは、評価に値する。

さらに、ASEANの経済統合がRCEPの基盤となるのは、サービス貿易の分野においても同様である。AFASによる自由化が深まれば、それだけRCEP交渉の自由化水準の引き上げにもつながるため、今後、ASEAN各国による自由化業種のさらなる追加にも大いに期待したい。

表3 AFASによる最新のサービス自由化状況

国	指定した業種数	外資上限70%以上可とする業種数の比率	外資上限51%まで可とする業種数の比率
ブルネイ	27	39%	94%
インドネシア	34	17%	55%
マレーシア	49	27%	86%
フィリピン	26	39%	67%
シンガポール	32	93%	98%
タイ	97	38%	43%
カンボジア	13	90%	91%
ラオス	19	93%	96%
ミャンマー	35	93%	98%
ベトナム	12	49%	85%
平均	34	58%	81%

注1: サービス業種数のカウント方法は、AECブループリントやASEAN事務局公開資料からは確認できないため、日立総研独自にてカウント

注2: AFASにおいて「None(制限なし)」となっているサービス業種を制限が撤廃されたものとカウント

注3: 「70%可」はAFASにおいて、外国資本比率に制限が無いかまたは70%まで許可している業種、「51%まで」は外国資本比率が51%までを許可している業種をカウントして算出。なお、「51%まで」はブループリントの最終目標に関する指標ではないが、参考として掲載

資料: AFAS第6パッケージ(2007年)および第8パッケージ(2012年)より日立総研作成

5. むすび

本稿では、アジアにおける「メガFTA」であるRCEPに注目し、将来のRCEPの自由化水準に影響を及ぼすASEANの経済統合と「ASEAN+1」の

FTAの実績を分析し、物品貿易ではRCEPの自由化水準を予想した。この予想は、あくまでもASEANを中心としたこれまでの関係各国・地域の取り組み状況を、リニアに将来へと延長した場合のものである。一方、ASEANと東アジア諸国政府に対し政策提言を行う国際的研究機関「東アジア・アセアン研究センター」(Economic Research Institute for ASEAN and East Asia: ERIA)は2013年1月、RCEPにおける物品貿易分野の交渉に関連し、TPPが100%の自由化水準を達成する可能性が高いことから、RCEPでも95%以上の自由化率を、「Common Concession(共通関税率)」方式で目指すべきであると提言した。これは、ATIGAや「ASEAN+1」FTAの実績をみれば非常に野心的な水準を求める提言であるようにみえる。本稿でも述べたとおり、自由化を最終的に決定するのは各国の政治的意思である。アジアにおける「メガFTA」RCEPの参加国が、相互の経済的な結び付きを強め、各国の強みを生かしながら一体的に発展していくためにも、高い水準の貿易と投資の自由化が、制度基盤としてRCEP域内に整備されていくことを期待したい。

参考文献

- ASEAN Secretariat “Roadmap for an ASEAN Community 2009-2015” (2009)
- 石川幸一「ASEAN経済共同体とは何か-ブループリントから読めるもの-」(2008) 国際貿易投資研究所
- 石川幸一「ASEAN包括的投資協定の概要と意義」(2010) 国際貿易投資研究所
- 「Guiding Principles and Objectives for Negotiating the Regional Comprehensive Economic Partnership」(2012)
- ERIA “Taking ASEAN+1 FTAs toward the RECEP: A Mapping Study” (2013)
- 馬田啓一「TPPとASEAN: ASEANの遠心力と求心力」(2013) 国際貿易投資研究所
- 清水一史「世界経済の構造変化とASEAN経済統合-ASEAN経済共同体(AEC)の実現へ向けて-」(2013) 国際貿易投資研究所
- 早川和伸「ASEANにとっての東アジア地域包括的経済連携」(2013) IDE-JETRO
- 石戸光・鍋嶋郁「アジア太平洋地域における自由貿易圏の実現に向けての進捗」(2013) IDE-JETRO

アジア太平洋地域における通商外交の展開と日本の戦略
— TPP・RCEP の補完性と展望 —

慶應義塾大学総合政策学部
教授 渡邊 頼純

(わたなべ よりずみ) 上智大学大学院国際関係論専攻博士課程単位取得満期退学。南山大学助教授、大妻女子大学教授、在ジュネーブ国際機関日本政府代表部、GATT事務局、欧州連合日本政府代表部、外務省経済局参事官、外務省参与などを経て現職。

CONTENTS

1. グローバル化と地域化が同時進行する世界経済の現状
2. アジア太平洋における地域統合の深化と拡大
3. TPPの本質
4. TPP交渉参加の意義
5. RCEP(東アジア地域包括的経済連携)とは
6. RCEPとTPP:補完か、ASEANの分断か
7. RCEPとTPPの連結点としての日本

1. グローバル化と地域化が同時進行する世界経済の現状

いわゆる「グローバル化」と呼ばれる現象の実体は国境を越えて移動する「モノ・サービス・資本・人」である。1958年に関税同盟としてスタートしたEEC(欧州経済共同体、現在のEU欧州連合)は、1993年から市場統合をさらに深化させ「単一市場」(the Single Market)を形成、この4つの要素の自由移動をさらに促進してきた。このEUの成功をお手本に、今では途上国も含め世界中至る所でこうした「地域経済統合」が1つの潮流として定着している。経済統合の形式として最も多いのが貿易障壁(関税や非関税措置など)を相互に撤廃した国々が締結する「自由貿易協定」(free trade agreement=FTA)である。ジェトロ(日本貿易振興機構)の調査によれば、2012年7月の時点で世界には221件のFTAが存在している。関税などの国境措置が低減し、国境そのものの意味が減少する一方で、各国は競ってFTAを締結しているというのが世界経済の現状である。

アジア太平洋地域においてもその傾向は顕著である。(表-1「アジア太平洋地域におけるFTA」参照)

この地域には約40件にも及ぶFTAがあるが、とりわけ最近の動向として注目されているのが、P4と呼ばれる協定に端を発した「環太平洋パートナーシップ協定」(TPP)の動きである。これはシンガポール、ブルネイ、チリ、ニュージーランドの4カ国が2006年に始めたFTAであるが、アメリカも2008年2月に投資と金融サービス分野にのみ参加することを表明し、その後2008年9月に全分野での交渉に参加する

ことで合意している。同年11月のAPECの際には主催国であったペルーや豪州が参加の意向を表明し、P4はP7に拡大した。以前からアメリカは、1980年代の「マハティール構想」など東アジアで「アメリカ抜き」の市場統合が進むことに懸念を有しており、2006年のAPECの際には「APEC域内のFTA」ということで「アジア太平洋自由貿易圏」(FTAAP)構想を提案している。このP4の動きがP7になり、さらにP9になるといった形で参加国は増加し、本稿執筆の時点では、2013年3月15日に交渉参加を正式に表明し、同年7月後半から実際に参加した日本を含めて12カ国がTPP交渉に参加している。今後、台湾をはじめタイならびにフィリピンなどが参加の意向を示していることから、TPPはアジア太平洋地域における「クリティカル・マス」(critical mass、全体の動向を左右するような多数派)を形成していく可能性が高い。

このように世界経済は一方でグローバル化が進行する中、他方では経済の「地域化」(regionalization)が

表-1 アジア太平洋地域におけるFTA

[TPP参加国のFTA締結状況]

	P4				P9			新参加国			その他	
	シンガポール	NZ※1	チリ	ブルネイ	米豪	ペルー	マレーシア	日本	カナダ	メキシコ	韓国	中国
シンガポール	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
P4 NZ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
チリ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
ブルネイ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
米豪	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
P9 豪州	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
ペルー	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
マレーシア	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
日本	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
新参加国												
カナダ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
メキシコ	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
その他												
韓国	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
中国	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

● FTA 発効済み
○ FTA/EPA 署名済み(未発効)
△ FTA 交渉中
★ TPP 参加国
※1. NZ はニュージーランドのことを指す
※2. ASEAN 加盟国は、 国間でのFTAが発効しているなくても、ASEANとしてFTAを締結している場合は「FTA発効済み」とする
(出所) 各国政府資料、外務省資料より作成

進み、同時にその「地域化」の差別性や排他性を克服するための地域横断型の市場統合が多層的に共存するという「制度構築競争」の様相を呈している。

本稿ではアジア太平洋地域における経済統合の現状分析を行い、それが多国間の通商体制にどのような影響を与え得るかを考察することとする。

2. アジア太平洋における地域統合の深化と拡大

(1) 世界経済におけるアジア太平洋地域の位置付け

2001年11月に始まったWTO（世界貿易機関）の多国間貿易交渉である「ドーハ開発アジェンダ」、いわゆる「ドーハ・ラウンド」が停滞するなか、世界は自由貿易協定（FTA）をはじめとする地域経済統合に傾斜している。しかしこのような特定国間の協定はその締約国については関税撤廃するなど優遇するが、第三国に対しては関税を残すという形で「差別的な」貿易上の待遇を強いることになる。そのため「自由・無差別・多角主義」をうたうWTO体制において地域貿易取り決めは「最恵国待遇原則」の例外として位置づけられてきた。その「例外」が今では先述のとおり221件も存在するわけで、すっかり世界経済の「主流」になった感がある。

今日の世界経済は3つのメガ・リージョンを「成長の極」として構成されており、それぞれの極においては域内の統合がそれぞれ異なるスピードで進化し拡大している。（図-1、「3つのメガ・リージョンとWTO体制」参照）第1の地域は地域統合が最も進んでいるEU（欧州連合）を中心とする欧州地域である。1958年に関税同盟から出発し、単一市場を経て現在では経済通貨同盟を形成している。28カ国のEU加盟国のうち17カ国で単一通貨ユーロが使われており、ユーロ圏の総GDPは約18兆ドル（2012年）である。EUがこの地域の核となっているが、他にもスイスなどのEFTA（欧州自由貿易連合）諸国やロシアなどもこの地域に含まれる。また、この地域について特筆すべきはEU加盟国との歴史的つながりが強いアフリカ諸国である。アフリカ諸国においても南アフリカ関税同盟（SACU）、南アフリカ経済開発共同体（SADC）、東アフリカ経済共同体（EAEC）などさまざまな経済統合体があるが、いずれもまだ制度的に成熟した段階

にあるとは言えず、ここではアフリカ全体としてヨーロッパ市場に対する依存度が圧倒的に高いことから、あえて欧州圏に含めることとした。

第2のメガ・リージョンは米州地域である。この地域は欧州に次いで統合が進行している地域で、特にアメリカ、カナダ、メキシコからなるNAFTA（北米自由貿易協定）が重要である。人口5億人、GDP18兆ドル（2012年）とユーロ圏に匹敵する市場規模を有している。米州にはアメリカを「ハブ」とする「ハブ&スポーク型」のFTAが発達しており、中米FTA（CAFTA）の他、南米チリとの間にも自由化レベルの高いFTAが存在する。

さらに南米においてはブラジル、アルゼンチン、ウルグアイ、パラグアイ、ベネズエラからなるメルコスール（南米共同市場）が関税同盟として1994年以来存在している。また、2012年からはアンデス山脈の太平洋側の諸国であるコロンビア、ペルー、チリ、そしてメキシコが「太平洋同盟」（Allianza del Pacifico）という連合体を形成し、新たな取り組みとして注目されている。

他方、南北両アメリカを包含するFTAとして2001年に交渉が始まった「全米FTA」（FTAA）はキューバを除く34カ国で交渉されたが、ブラジルの反対などで頓挫し、2006年以降交渉会合は開かれていない。

第3のメガ・リージョンは「東アジア」である。この地域におけるFTA構想をめぐっては、中国が2004年に提唱したASEANと日中韓の「ASEAN+3」と日本が2006年に提案した「ASEAN+3」に豪州、ニュージーランド、インドを加えた「ASEAN+6」の二つの枠組みが並存していた。しかし、2012年11月の東アジア首脳会議で「ASEAN+6」をもって新たな「東アジア包括的経済連携」（Regional Comprehensive Economic Partnership in East Asia、以下RCEP）とすることで妥協が成立、2013年の早期に交渉を開始することで合意ができた。併せて日中韓のEPAについても交渉開始が合意され、2013年3月に第1回会合が開催されている。

このように東アジアには2国間のFTA・EPAに加えて広域のFTAが交渉されつつあり、それぞれの枠組みへの参加国にも重複が見られることから、今後はそれらの広域FTAへの取り組みが重層的に行われ、相互に影響を与えながら展開していくことになると予想される。（表-2 「FTAAPを構成する3つの主要FTA」参照）

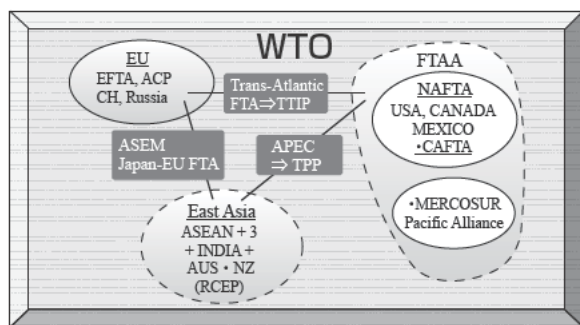
表-2 FTAAP を構成する 3つの主要 FTA

	日中韓 FTA	RCEP	TPP
交渉の状況	2013年3月に交渉開始、中韓は既に交渉中	2013年早期に交渉開始。2015年の妥結をめざす	2013年中の交渉妥結をめざす。2013年7月日本交渉参加
経済規模 (GDP、人口、参加国数)	約14兆ドル 15億人(3カ国)	約20兆ドル 34億人(16カ国)	約26兆ドル 82億人(12カ国)
特徴・課題	相互に貿易の2~3割を依存し合う。他方、政治的問題が不安要因	中国とインドを内包する点でメリットがあり、困難な点。発展水準の格差も難問	市場アクセス、ルールの両面でハイレベルのFTAをめざす。既に15回の交渉

出典：『日本経済新聞』2012年11月21日「対アジア連携 TPP 軸」などを参考に筆者作成

世界経済はこのように3つのメガ地域から成り立っており、それぞれEUのような経済通貨同盟(EMU)や関税同盟、NAFTAなどのFTAや日本のEPAなど異なる統合のモデルを打ち立てて互いに競争している。それぞれの地域間には、アジアと米州の架け橋としてAPECがあり、アジアと欧州の間にASEM(アジア欧州会議)のような地域間協力の枠組みが存在している。このような枠組みにより、それぞれの地域が内向き志向を強めて互いに排他的になることを回避してきている。1930年代の「ブロック経済」が互いに高関税を導入し、為替の切り下げ競争する形で行った保護主義的な「近隣窮乏化政策」は今のところ表面化していない。

さらにいずれの地域もWTOというグローバルな通商体制によってカバーされており、各国はWTOの開放的で透明性の高い通商体制のルールを順守する義務を負っている。このことにより地域統合が進化しても、1930年代のような相互に敵対的で閉鎖的な「経済アウタルキー」に陥らないようになっている。世界貿易の基盤としてのWTOをはじめ、地域間協力の枠組みとしてのAPECやASEMはこのような一種の「安全装置」としての機能を果たしていると言える。



(出所)筆者作成

図-1 WTO体制と3つのメガ・リージョン

3. TPPの本質

TPP(環太平洋パートナーシップ協定)とはそもそも何か。その本質は以下の三点に集約できる。

(1) TPPはFTA(自由貿易協定)

FTAとはこれに参加する国や独立した関税地域(例えば香港や台湾)がお互いに関税および関税以外の貿易障壁(非関税障壁)を撤廃することにより、モノやサービスが域内を自由に流通するような地域(自由貿易地域)を作るための国際協定のことである。FTAは元来二国間のものが多かったが、21世紀に入ってから複数国間や地域間のFTAが見られるようになってきた。TPPは現在のところ太平洋を取り巻く12カ国が交渉している。

(2) TPPはAPEC域内の自由貿易圏(FTAAP)構築をめざす

TPPはAPECの中でも最も貿易投資の自由化に熱心であった4カ国(シンガポール、ブルネイ、ニュージーランド、チリ)が2002年から2005年まで交渉し、2006年に発効させたものがベースとなっている。この4カ国による協定では、TPPはAPECの21の加盟国・地域に開かれたものとなっている。つまり、TPPはAPECから生まれ、APEC地域内にFTAを構築しようとする地域間の取り組みとすることができる。APECとの大きな違いは、APECは協力の枠組みであり、法的拘束力を有する約束をするものではないが、TPPは法的拘束力を有する約束を通じて貿易や投資を自由化する国際協定であるという点にある。

(3) TPPは21世紀の貿易ルール作りのフォーラム

ウルグアイ・ラウンド(1986-94年)が終了して、モノの貿易に関するGATTだけでなく、サービス貿易に関するGATS(サービス貿易一般協定)や知財に関するTRIPS協定、貿易関連投資措置に関するTRIMS協定などを含むWTO(世界貿易機関)が成立した。しかし、その後ほぼ20年が経過したが、残念なことにWTOのもとでの「ドーハ・ラウンド」は2001年に開始されたものの、13年経った今日になっても停滞したままの状態になっている。

この間BRICSをはじめとする新興国の台頭やリーマン・ショックとその後の世界経済の景気後退、保護主義のまん延などさまざまな問題が発生しているにもかかわらず、これに対応する新しい通商ルールの策定は

この20年のあいだ全くできていないのが現状である。

ドーハ・ラウンドにおいて途上国の反対で交渉が継続できなかった分野にはどのようなものがあるか。それらは、投資、競争政策、政府調達などである。これらの項目はいずれも TPP で取り上げられている。つまり、TPP では WTO のドーハ・ラウンドで成し得なかったこれらの分野におけるルール作りをめざしているのである。

投資では、投資の保護のみではなく、投資の自由化を促進するための「設立前の最恵国待遇¹」や「設立前の内国民待遇²」を確保することにより、日本からの直接投資をしやすくすることが期待されている。

競争政策では、国営企業による「支配的地位の濫用」や生産カルテルや価格カルテルなど競争排他的慣行を除去することにその狙いがある。

政府調達市場は概ね各国の GDP の 1 割を占める重要な存在であるが、TPP の参加 12 カ国の中でも WTO の政府調達協定に参加しているのは、日本、アメリカ、カナダ、シンガポールの 4 カ国に過ぎない。TPP ではまずは WTO の政府調達協定並みの国際競争の原理原則が共有されることが期待されている。

TPP では、このように新しい通商ルールの構築が高いレベルでの市場アクセスの実現とともに重要な課題となっている。

4. TPP 交渉参加の意義

このような特徴を有する TPP に日本が参加したことの意義は何か？ 第一に世界経済第 3 位の日本が再び通商外交の世界に一躍躍り出たことである。野田政権が TPP に向けて一歩踏み出したことで、中国は 2004 年に自らが提案した「ASEAN+3」の東アジア FTA に固執することを止め、日本が 2006 年に提案した「ASEAN+6」の枠組みを受け入れ、2012 年秋にはこれが RCEP として東アジアの FTA の枠組みとして定着した。EU（欧州連合）も日本との FTA には消極

¹各締約国が、自国の領域内において、他方の締約国の投資家およびその投資財産に対し、投資活動および投資の許可に関連する事項に関し、非締約国の投資家およびそれらの投資財産に与える待遇よりも不利でない待遇を与えること。

²各締約国が、自国の領域内において、他方の締約国の投資家およびその投資財産に対し、投資活動および投資の許可に関連する事項に関し、自国の投資家およびそれらの投資財産に与える待遇よりも不利でない待遇を与えること。

的だったが、日本が TPP に舵を切ったのを見て、日本との FTA 交渉を開始することに合意した。

安倍政権になって 7 月以降正式に交渉参加しているが、日本の参加は TPP そのものの「付加価値」を引き上げた。世界の GDP の約 4 割を占めることとなった TPP の存在感は格段に改善された。これにより TPP は世界レベルでの貿易投資の自由化を牽引する存在になったと言えよう。これが第二の意義である。

今後大切なことは、①日本が参加して市場アクセスの「野心のレベル」が低下したと言われないよう日本が率先して自らの農産品関税を削減・撤廃すること、ならびに②高関税による農業市場保護のシステムを包括的に見直し、「守るべきは守る農業」から「攻めるべきは攻める農業」に転換していくことである。TPP で日本の農業を強くするとの発想に基づき、農業の基本政策を新たに樹立することが今待ったなしで求められている。さらに、③いわゆる「アベノミクス」の「三本目の矢」である成長戦略を有効に活用するための国際的通商ルールを TPP で構築していくことが重要である。これは特に「投資」、「競争」、「政府調達」、「サービス貿易」、「知財保護」などの分野で WTO を超える内容のルール構築を進めることで日本企業の海外展開を後押しすることにその狙いがある。鉄道や電気通信などのインフラ整備の海外市場を日本企業が将来にわたって安定的に確保していくためにもこのような取り組みが早急に行われなければならない。

5. RCEP（東アジア地域包括的経済連携）とは

(1) 「ASEAN 中心性」(the ASEAN Centrality)

東アジアにおける自由貿易の中核をなす ASEAN は AFTA（ASEAN 自由貿易協定）で自らの域内貿易自由化を加速するとともに、域外に対しては積極的に FTA 政策を展開してきた。ASEAN は中国や韓国とはモノの貿易を中心に FTA を実施に移しているが、日本とも二国間 EPA を締結していることに加え、カンボジア・ラオス・ミャンマーを含む ASEAN 全体と日本との「包括的日 ASEAN 経済連携協定」を 2008 年に発効させている。また、インドならびにオーストラリア・ニュージーランドとも 2010 年に FTA を締結している。さらに EU とも研究会の報告書をま

とめる段階まで到達するなど東アジア域外とも積極的にFTA政策を展開している。中でもシンガポールとタイは特にFTAに積極的である。シンガポールは米国や日本を始め既に8カ国・地域とFTAを締結、タイもインドとの枠組み協定締結後、正式交渉に入っており、また、アメリカやEU、EFTAとも交渉中である。タイの自動車部品産業はAFTAでASEAN域内に市場を拡大すると同時に、インドとのFTAを活用してインド市場へのアクセスも狙っている。

東アジアのFTAは1980年代後半から本格化した日本からの直接投資に誘発されて、ASEAN諸国や中国の工業化が進み、部品や中間製品の生産が行われるようになり、それが国境を超えて域内で取引されるようになり、それが制度的なFTAを招来する形になっている。換言すれば、ビジネス先導型の実事上の経済統合(Business-driven de-facto economic integration)が次第に制度志向型の法律上の経済統合(Institution-driven de-jure economic integration)に移行してきたと言えよう。問題はその制度をどれだけ質の高いものにするかである。

ASEANは東アジアにおける自動車部品やエレクトロニクス部品の「生産ネットワーク」の中心となっており、その「事実上の統合」を複数のFTAの法的枠組みが重層的に支える形になっている。その法的枠組みには大きく分けて2種類あり、一つは「ASEANプラス1」と呼ばれるASEANと域外国とのFTAであり、もう一つは「ASEANプラス3」、「ASEANプラス6」と呼ばれるより広域のFTA構想である。この中で近年「ASEANプラス6」が東アジアの枠組みとして「主流」になりつつある。

(2) RCEP 誕生の経緯

2011年8月、東アジア自由貿易圏の構築を加速するとの観点から、モノの貿易、サービス貿易、投資の3つの分野で作業部会を設立することを日中で共同提案、これをRCEPとして進めることを同年11月にASEAN首脳会議が決定し、RCEPが誕生した。その後、2012年8月に経済大臣会合である「ASEAN FTA パートナーズ会議」でRCEP交渉の基本指針と目的を採択し、同年11月首脳会議でRCEP交渉の開始を宣言するとともに2013年早期に第1回交渉を行うことを決定した。また、同じタイミングで日中韓FTAについても交渉開始が合意され、東アジアFTA

の二つの柱であるRCEPと日中韓FTAが交渉開始へ向け大きく動き出すこととなった。

「RCEP交渉の基本方針」は、2011年11月の「RCEPのためのASEAN枠組み」をベースとして、これをASEAN以外の6カ国にも拡大適用するもので、あくまでも「ASEANが中心」という形式が踏襲されている。この基本方針は8つの原則と8つの交渉分野を定めている。

8つの原則とは、①WTOとの整合性確保、②「ASEAN+1」FTAからの大幅な改善、③貿易投資の円滑化・透明性確保、④途上国への配慮、⑤既存の参加国間FTAの存続、⑥新規参加条項の導入、⑦途上国への経済技術支援、⑧物品・サービス貿易・投資および他の分野の並行実施、である。

また、8つの交渉分野とは、①物品貿易、②サービス貿易、③投資、④経済技術協力、⑤知的財産権、⑥競争政策、⑦紛争処理、⑧その他、である。この中でも特に①から③はRCEPの中核と位置付けられているが、政府調達や環境は一部途上国の反対で含まれていない³。

6. RCEP と TPP: 補完か、ASEAN の分断か

TPPへの参加は原則的にはAPECのメンバー・エコノミーにはオープンである。しかし、当面は中国やインドネシアはTPP参加には積極的ではない。そこで中国やインドネシアが参加しているRCEPと両国が参加していないTPPとの間で一定の緊張関係があるのは事実である。つまり、TPPはASEANを分断するもので、ひいては東アジアを分断するものだとの見方が中国などにおいては根強い。ASEANの中でもカンボジア、ラオス、ミャンマーはAPECのメンバーではないことに加え、インドネシアは参加しないと表明していることから、ASEAN10カ国の中でTPP参加6対不参加4という構図になる可能性もある。また、RCEPにはアメリカは入っていないので、中国を中心とするFTAであるRCEP対アメリカを中心とするFTAであるTPPという対立構造もパーセプションとしてはあり得る。

しかし、実際はどうだろうか。まず、ASEANはEUのような関税同盟ではないためEUが持っている

³馬田啓一、「TPPとRCEP：ASEANの遠心力と求心力」、『季刊国際貿易と投資』2013年春号、25-48頁

るような「対外共通通商政策」はなく、各国は域外国と自由にFTAを締結できる。つまり、そもそもASEANには統一された通商政策はないわけだから一部の国が他の国ないしはそのグループとFTAを形成することは排除されていない。次にRCEPでは後発の途上国であるカンボジア、ラオス、ミャンマーの発展レベルを引き上げ、経済格差を縮小する役割が期待されており、これらの諸国には関税撤廃やルールの適用において「特別にして区別された待遇」(Special & Differential Treatment)が適用される可能性がある。これに対しTPPでは完成度の高い関税撤廃と野心的なルール作りが期待されており、基本的にはこのような途上国特別対遇措置は認められていない。つまり、発展段階の遅れている後発途上国にとってはいきなりTPP参加は難しく、RCEPで自由化の準備段階を経験してからTPPへ進む、といった段階的アプローチがより現実的と言える。このようにRCEPはTPPの前段階と位置付けることができ、両者はその意味において補完的と言えるのではないだろうか。

また、RCEPのもう一つの特徴はインドが入っていることである。この点も両枠組みの補完性を裏付けているが、インドが実際にどの程度までRCEPの広域FTAにコミットしてくるかは未知数と言わざるを得ない。日インドEPAなどの交渉結果を見ても、原産地規則の分野で「付加価値基準」と「関税分類変更基準」の両方を満たすことを条件としている。投資措置についても一部パフォーマンス要求の禁止を拒むなど自由化に逆行する傾向がみられたことから、インドがRCEPでどこまで自由化に前向きになるか、悲観的にならざるを得ない。インドの参加によりRCEPの合意内容に後退がみられるか、合意により時間を要するような局面も想定される。インドは中国とのバランスを取る意味ではRCEPになくしてはならない存在であるが、貿易投資の自由化という観点から見ると難しいパートナーであることも事実である。このような観点からすれば、TPPにインドが入っていないことは、TPP参加国にとっては幸運なことかもしれない。

7. RCEPとTPPの連結点としての日本

日本はRCEPならびにTPPの両方にメンバーシッ

プを有している。RCEPはもともと日本が提案した「ASEAN+6」であり、オーストラリア、ニュージーランド、インドの三国を入れるよう主張したのは日本であった。ニュージーランドを除けば日本はRCEPの全ての国とEPAを締結しているか、その途上にある。ニュージーランドともTPPで結ばれるということになるから、日本はRCEPの中で既に相当深く根をおろしていることになる。その日本がTPPで行われるルール交渉で達成されるであろう投資や競争、知的財産権などの新たなルール作りの成果をRCEPの交渉において反映させることができれば、FTAAPへ向けてこれらの分野におけるルールの調和化を図ることができる。

日本はASEANの7カ国とは二国間のEPAを締結しており、加えてASEAN全体とも包括的経済連携協定(AJCEP)を締結している。そこでこれらの枠組みを活用して、RCEPにおいて日本がASEANの後発三カ国の経済発展の底上げに成功すれば、そこからTPPへ「進級する」国も出てこよう。こうしてRCEPはTPPへの準備段階を提供することとなり、そこで日本の貢献が期待されるのである。

【参考文献】

- 馬田 啓一、[TPPとRCEP:ASEANの遠心力と求心力]、『季刊 国際貿易と投資』2013年春号、25 - 48頁
- 渡邊 頼純、『GATT・WTO体制と日本』(増補2版) 北樹出版、2012年10月
- 山澤逸平・馬田啓一・国際貿易投資研究会 編著、『通商政策の潮流と日本』、勁草書房、2012年4月
- 馬田啓一・浦田秀次郎・木村福成 編著、『日本のTPP戦略:課題と展望』、文真堂、2012年5月
- 渡邊 頼純、『TPP参加という決断』 ウェッジ、2011年10月
- 渡邊 頼純監修、外務省経済局EPA交渉チーム 編著、『解説 FTA・EPA交渉』、日本経済評論社、2008年
- Richard Baldwin and Patrick Low (ed), MULTILATERALIZING REGIONALISM, Cambridge University Press, 2009
- CLLim, Deborah K. Elms, and Patrick Low (ed), THE TRANS-PACIFIC PARTNERSHIP--A Quest for a Twenty-first-Century Trade Agreement--, Cambridge University Press, 2012

Will RCEP be a Worthy Successor to Asia's Successful 'Open Regionalism'?

Sourabh Gupta,
Senior research associate,
Samuels International Associates, Inc.

** Please note that the views expressed in this presentation are my own, and do not necessarily represent the opinion of Samuels International Associates, Inc.
* Sourabh Gupta is the senior research associate of Samuels International Associates, Inc. He is a specialist on political and economic risk evaluation of key states in the Asia-Pacific region, as well as on developments in Asian trade, economic and financial regionalism.*

On September 27th, the sixteen Asia-Pacific nations comprising the Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP) concluded a second round of working-level talks in the Australian city of Brisbane to map out the proposed outlines of their ambitious mega-regional preferential trade agreement. A third round of talks is slated to be held in Malaysia early in the new year. If ultimately successful, the sixteen countries – the ten ASEAN countries plus Japan, China, South Korea, Australia, New Zealand and India - covering 49 per cent of the world's population, 30 per cent of world gross domestic product (GDP) and 29 per cent of world trade will have constructed one of the largest pan-regional trade groupings in the multilateral trading order.

RCEP is expected to serve as an indispensable stepping-stone to broader region-wide liberalization, envisioned as the Free Trade Area of the Asia-Pacific (FTAAP). In its outward-looking, open architecture design, RCEP is also seen by some observers as being the natural successor to the 'open regionalism' philosophy of trade liberalization and deepening that was championed by the Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) arrangement a quarter-century ago. Along the way, the Partnership is expected to serve as a powerful vehicle to support the spread of sophisticated region-wide production networks that have under-girded the rise of 'Factory Asia' as well as untangle, in part, the 'noodle bowl' of multiple and overlapping trade rules that exist today in Asian trading arrangements.

1. RCEP and Guiding Principles

In Phnom Penh earlier last November, the sixteen RCEP countries issued the Guiding Principles and Objectives for Negotiating the Regional Comprehensive Economic Partnership at the time of launching negotiations on their ambitious mega-regional agreement. These principles include, among others:

- Consistency with World Trade Organization (WTO) rules on preferential economic integration arrangements, such as GATT Article XXIV and GATS Article V;
- Build upon and provide improvements over existing ASEAN+1 trade agreements;
- Liberalize substantially all trade in goods, substantially eliminate restrictions and/or discriminatory measures with respect to trade in services, and liberally cover the four pillars of promotion, protection, facilitation and liberalization in the area of investment;
- Facilitate the participating countries' engagement in global and regional supply chains;
- Reflect the different levels of development of participating countries and allow for special and differential treatment for least developed member countries;
- Enable open accession so as to permit participation of any ASEAN partner and other external economic partners at a future date.

While the architecture of RCEP is explicitly designed to recognize and strengthen ASEAN centrality, at its core the aim of RCEP is to reconcile two preferential trade projects within the Asia-Pacific region that have long been points of discussion but have not been acted upon: (a) the East Asia Free Trade Agreement, which focuses on ASEAN members, China, Japan and South Korea; and (b) the Comprehensive Economic Partnership which added three economies – Australia, New Zealand and India. The new Partnership effectively bridges the two proposals by adopting an early accession scheme.

Due of the sheer size, breadth and diversity of membership, RCEP is expected to be the most significant market opening trade initiative in the Asia-Pacific region

in the years to come. Gains from the conclusion of a comprehensive RCEP agreement overshadow that which can be realized from a completed Trans-Pacific Partnership (TPP), currently being negotiated under the United States' leadership. As per a recent study conducted by two independent researchers affiliated with the Washington, D.C.-based Peterson Institute for International Economics (PIIE), the income gains that would result from a successful RCEP conclusion are projected to be US\$644.4 billion. By contrast, a successful TPP agreement comprising the 12 existing parties (i.e. including Japan) is expected to yield US\$223.4 billion in income gains. ASEAN too sees a larger gain from RCEP than from TPP, although the differential between the two agreements is much smaller. In part, these gains from TPP are smaller because the existing TPP countries already have fewer trade restrictions in place - hence the marginal gains of knocking down the still-existing trade barriers are relatively less. Besides, with only four of ten ASEAN countries - which constitute just a fifth of ASEAN's population and a third of its GDP - participating in TPP, the income gains accruing to Southeast Asia are understandably fewer (and doesn't make for a fair comparison either).

Table 1: Income Effects of TPP, RCEP and FTAAP (select countries)

Economy	GDP 2025 (Billion 2007 U.S. dollars)	Income Gains (Billion 2007 U.S. dollars)		
		TPP12	RCEP	FTAAP
ASEAN 10	13,028	62.2	77.5	230.7
Singapore	415	7.9	2.4	18.1
Malaysia	431	24.2	14.2	43.5
Vietnam	340	35.7	17.3	75.3
Brunei	20	0.2	1.2	1.6
United States	20,273	76.6	-0.1	295.2
China	17,249	-34.8	249.7	699.9
Japan	5,338	104.6	95.8	227.9
India	5,233	-2.7	91.3	226.2
World	103,223	223.4	644.4	2,279.6

Source: Peter A. Petri and Michael G. Plummer, *Asiapacifictrade.org* (2013)

Overall, the study's authors find that the most meaningful regional liberalization would be that which would create a Free Trade Area of the Asia-Pacific (FTAAP) as this would yield the largest overall gains. If RCEP and TPP countries could thus mutually 'multilateralize' their final agreements with each other and create a 'hybrid'

between the two FTA templates, income gains to the extent of \$2,279.6 billion can be reaped by the participating countries. Gains accruing to the ASEAN countries would be to the magnitude of US\$230.7 billion.

2. Complexities and Negotiation Challenges Ahead

Setting FTAAP aside for the time being, bringing the RCEP negotiations to a successful conclusion itself as envisaged in 2015 will not be easy. Difficult challenges lie ahead in harmonizing, consolidating, liberalizing and multilateralizing the veritable 'noodle bowl' of existing preferential trade arrangements among the RCEP countries. The five ASEAN+1 and existing twenty three ratified bilateral FTAs vary greatly in terms of almost every aspect of trade policy detail up for negotiation.

In regards to the trade in goods, for example, the ASEAN+6 countries use different tariff classifications for their tariff concessions, making it difficult to construct straightforward schedules. Not only are tariff schedules different but the same countries also use different schedules for their FTAs with different countries. The tariff concessions from the same country differ depending on FTAs, and tariff elimination rates also vary across ASEAN+1 FTAs. Merging this mish-mash of tariffs along the lines of a common concession approach is not easy.

With regard to trade in services and investment, arrangements have not been included in all ASEAN+1 FTAs and a comparison of those where such disciplines have been included reveal differences with respect to national treatment, performance requirements and market access.

On rules of origin (ROOs), which determine the country of origin of products and in turn their eligibility for preferential treatment, there are at least 22 different ROOs among ASEAN+1 FTAs - even after aggregating those that are similar but not the same. Only about 30 per cent of tariff lines across the ASEAN+1 FTAs share common rules of origin.

Further, the fragmented nature of production-sharing -and-networked trade makes the formulation and implementation of reformed and consolidated rules of origin far more complicated than is the case ordinarily with regard to trade in final goods. If the conventional value-addition criterion to determine eligibility as an originating product is employed, it is highly unlikely that intermediate inputs emanating from outside the region will qualify.

Table 2 : Tariff Elimination Rates across ASEAN+1 FTAs (in per cent)

	AANZFTA	ACFTA	AIFTA	AJCEP	AKFTA	AVERAGE
Brunei	99.2	98.3	85.3	97.7	99.2	95.9
Cambodia	89.1	89.9	88.4	85.7	97.1	90.0
Indonesia	93.7	92.3	48.7	91.2	91.2	83.4
Laos	91.9	97.6	80.1	86.9	90.0	89.3
Malaysia	97.4	93.4	79.8	94.1	95.5	92.0
Myanmar	88.1	94.5	76.6	85.2	92.2	87.3
Philippines	95.1	93.0	80.9	97.4	99.0	93.1
Singapore	100	100	100	100	100	100
Thailand	98.9	93.5	78.1	96.8	95.6	92.6
Vietnam	94.8	n.a.	79.5	94.4	89.4	89.5
Australia	100					
China		94.1				
India			78.8			
Japan				91.9		
Korea					90.5	
New Zealand	100					
AVERAGE	95.7	94.7	79.6	92.8	94.5	

Notes: AANZFTA - ASEAN Australia, New Zealand FTA; ACFTA - ASEAN China FTA; AIFTA - ASEAN India FTA; AJCEP - ASEAN Japan FTA; AKFTA - ASEAN Korea FTA. Data on Vietnam under the ASEAN-China FTA is not available

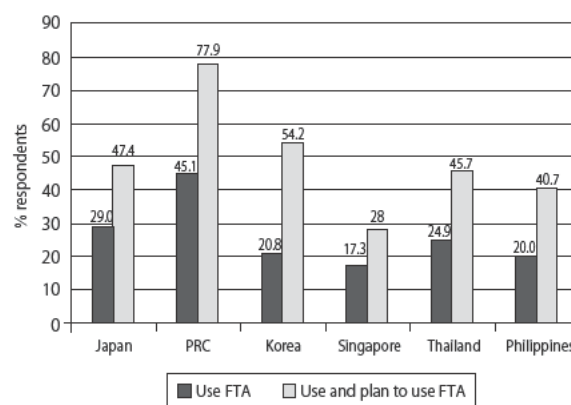
Source: Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA) FTA Mapping Study

This is because these activities involve many fractional steps many of which are low value-added - and hence FTA non-qualifying - by their very nature. On the other hand, if the change-in-tariff-line-based rules of origin is applied, then this will disqualify inputs from both outside and inside the region once they travel across a border. This is due to the fact that trade in parts and components typically belong to the same Harmonized System (HS) 6-digit level tariff classification code, which is the normal base for designing such type of rules of origin. The sheer number of ROOs and their lack of commonality across the Asian FTAs will make the task of harmonizing and consolidation an immensely challenging one in the course of implementing a finalized RCEP agreement.

Foremost, from a global enterprise perspective, the premise that RCEP will serve as a powerful vehicle to support the spread of sophisticated global production networks underlying the rise of 'Factory Asia' is also suspect. Most if not all fragmentation trade in Southeast Asia already travels at very low tariffs or entirely duty-free as a consequence of the region's prior unilateral liberalizations in the 1980s and 1990s, the existence of the December 1996 WTO Information Technology Agreement (ITA), as well as the fact that most multinational enterprises are already located in free trade or export processing zones. And those enterprises operating outside such free trade zones enjoy import duty exemptions under duty-drawback

and bonded warehouse schemes. As such, the trade-weighted preference margin for intra-ASEAN trade was already a mere 2.3 per cent in 2008, with as much as 73 per cent of trade crossing borders at a zero most favored nation (MFN) rate.

Therefore from a global enterprise perspective, if RCEP is to live up to its promise as the most comprehensive trade and economic liberalization agreement in the Asia-Pacific, its focus must shift away from that of tariff barriers at the border to the multiplicity of non-trade barriers (NTBs) that currently exist 'beyond-the-border' and interfere with the seamless flow of goods – both final and intermediate – and services across national boundaries.



Source: Masahiro Kawai and Ganesh Wignaraja, Asian Development Bank Institute (2011)

Figure 1: Utilization of FTA Preference – select countries (by percent of respondents by economy)

As an intermediate product moves through the pan-regional supply chain, decomposing and eliminating the cost of 'beyond-the-border' non-tariff barriers, whose effects compound along the supply chain, assumes a far greater importance than an all-consuming focus on border tariffs or consolidated ROOs. Increased levels of trade costs can lead to a 'tipping point' beyond which the operation of a modern supply chain simply becomes infeasible – hence both physical and government-induced transaction costs beyond-the-border need to be minimized. And, usefully, when these physical and government-induced transaction costs are reduced in several neighboring countries simultaneously, the benefits are multiplied over and above that which would accrue if they had been implemented by countries individually.

Crucial among the barriers, then, that need to be addressed from a comprehensive perspective in the RCEP agreement are those that: (a) relate to time; (b) relate to standards and (c) relate to 'behind-the-border' logistics and related service costs. Because the operation of regional supply chains requires the close coordination of the steps of production taking place in different countries, with a smooth coordination of inventories of intermediate goods and delivery of final goods, expeditious timelines of customs processing at the border is paramount. Because harmonized standards make it possible for a producer of intermediate goods to follow its customers into more markets and participate in the supply chain in more locations, region-wide standard-setting can expand trade opportunities and make supply chains more efficient. And because in almost all cases, the successful operation of supply chains is facilitated by third-party logistics firms, which provide coordinated services in supply-chain consulting, transport management, freight transport services, trade finance, packing, express delivery, wholesale trade, customs brokerage, etc., the removal of these non-tariff barriers can substantially enhance the feasibility and lower the cost of operating supply chains.

3. Design Principles for a Successful RCEP Agreement

Designing and negotiating an RCEP agreement is clearly not one for the faint-hearted. RCEP has been built up to be an all-encompassing agreement that is simultaneously supposed to seek behind-the-border regulatory convergence, cater to global enterprises and

their supply chain perspective, eliminate substantially all border tariffs and discriminatory measures related to trade in services, while at the same time accommodate the very different capacity of developed and developing country members to sign-up to onerous disciplines. So how should the partnership agreement be conceived and designed? And what should be the principles that guide its negotiation and implementation schedules?

First, and as recently argued by an Experts Roundtable of regional trade specialists and scholars convened by the Economic Research Institute for ASEAN and East Asia (ERIA), RCEP should be designed in the image of Asian economic integration. Just as such integration has been a continuous process and not an episodic event, so also RCEP should also be designed as a streamlined economic cooperation agreement that is situated within an on-going, and broader, pan-regional economic cooperation agenda. Much like the upgradation of the ASEAN Free trade Agreement (AFTA) in the 1990s to the more comprehensive ASEAN Trade in Goods Agreement (ATIGA) was one of the key steps towards implementing the proposed ASEAN Economic Community (AEC), so also negotiation of an innovative FTA among RCEP countries should be one step – albeit a key one, towards achieving a comprehensive program of regional economic integration and development.

Second, and in similar vein, RCEP should eschew the 'single undertaking' approach to trade liberalization wherein signatories are obliged to accept or reject a comprehensive, single package of disciplines containing a vast assortment of rules and liberalization measures that are negotiated at the outset. Rather, RCEP should aspire to create a set of linked agreements that are simpler in design and reachable by different timelines. While common objectives need to be agreed upon, different transition or adjustment paths – especially for less developed member countries – should be accommodated.

Third, countries should agree on end-point targets for liberalization of their goods, services and investment marketplace, both at-the-border and beyond-the-border, by 2025. As enumerated by the ERIA-convened experts, these targets must include: average external tariffs for members of 0-5 per cent; 95 per cent internal tariff elimination; the removal of core non-tariff trade barriers; the introduction of co-equal rules for ROOs; consolidated certification procedures; commitment to concrete trade facilitation programs; commitment to liberalization of

services markets, particularly in areas which strengthen regional production networks; commitment to principles for regulatory reform, commitment to principles for treatment of foreign investment, and substantial progress in other areas including intellectual property and competition.

Finally, countries should design innovative approaches to achieve the objectives as per the determined timeline. RCEP member countries should lay out a flexible combination of agreed negotiating targets between 2015 and 2022, and, thereafter, follow through with a disciplined cooperation process to implement all the targets at variable speeds during the 2015 to 2025 period.

Specifically, the contents of RCEP could be arranged into one of three baskets. In Basket 1 would be issues wherein commonality of interests across the membership is strong such as trade in goods. Within Basket 2 would be issues where commonality of interests is moderate such as trade in services and investments. Finally, issues on which commonality of interests is weak for the time being, such as movement of natural persons, competition policy, intellectual property rights, government procurement etc., would be placed in Basket 3. With the aim of easing the process of reaching a final agreement across the various issue areas that have been placed within the baskets, the RCEP negotiating program would be flexibly carried out over a period of time so as to ease this process across the baskets. Thus, Basket 3 items could be negotiated by 2022, Basket 2 by 2018 and Basket 1 by 2015. The negotiations themselves would be designed to move concurrently and RCEP would come into force in 2015 itself with the conclusion of negotiations on the items in Basket 1, as well as with the laying down of agreed-upon negotiated timelines and early-harvest commitments with regard to Baskets 2 and 3. Full implementation of issues in Baskets 1 and 2 would be completed by 2025; implementation of the hardest issues in Basket 3 would commence at the very latest by 2025 too.

Effectively, then, the design of RCEP would involve a creative combination of agreed and binding targets for 2025. Initial commitments would be negotiated by 2015; legally-disciplined negotiations within an existing institutional framework with linked pathways would be established by 2022; and a schedule of legally-binding border and beyond-the-border liberalizations would be implemented by 2025. It bears repeating though that this is just one among many possible flexible paths to comprehensive liberalization that

has been outlined by ERIA-convened scholars and trade specialists and that, at this time, it remains an actionable policy idea only.

4. ... will Business be an Engaged Stakeholder?

To operate in global markets today, global enterprises require two key assurances: first, that they can seamlessly connect their business operations locally and globally and, second, that they can securely conduct business operations overseas. That their operations can be seamlessly connected requires that border and beyond-the-border hindrances be removed and that excellent infrastructure, mobility and connectivity be assured. That their operations can be conducted securely requires that the property rights attached to their tangible and intangible assets be fully protected. These assurances are ideally obtained via unilateral regulatory reforms enacted in the areas of services, investments and intellectual property rights by individual countries with a global perspective in mind. A multilateral agreement on supply-chain disciplines – or failing which, a global trade facilitation agreement - which would lock-in pro-supply chain reforms made by countries on a voluntarily basis, would be equally welcome.

If businesses in the Asia-Pacific region are to be engaged stakeholders in this process, it is essential that they press governments in the region to enact deep regulatory reform measures that lower the cost of doing trade across and within borders. Because businesses have key intelligence on notable information and trade facilitation gaps at the ground level, their input is especially valuable. Further, if the Trans-Pacific Partnership (TPP) agreement does in fact live up to its “high-standards” billing, it has the potential to set transformational precedents in the area of regulatory convergence and behind-the-border reforms that would be of interest to globally-minded enterprises. Businesses have an interest in vocally championing these clauses within the TPP negotiations and ensure, further, that similar high-standards regulatory reform disciplines are replicated in RCEP. Early harvest implementation of such reforms in both agreements would be preferred too.

Foremost, businesses should ensure that both TPP and RCEP serve as building-blocks to broader trade multilateralization. Supply chains are inherently regional and global in their architectural design and the architecture of trade agreements which do not comport to such designs negate the essential benefits that can accrue from cross-

border, supply chain-based trade. Businesses should ensure that both the TPP and RCEP agreement contain 'open accession' clauses and that, in time, there is a cross-sharing of preferences across the two agreements. A seamless trade bloc that is committed to 'open regionalism' across the entire Asia-Pacific region and beyond would also ease the locational dilemmas that regionally-minded businesses might encounter – particularly if the Asia-Pacific region was to unfortunately be carved up into two-somewhat overlapping but competing trade blocs.

ASEAN 諸国との自由貿易協定締結を進める EU の狙い

研究第四部 国際グループ 研究員 常陰 武士

現在、ASEAN 諸国は ASEAN 経済共同体 (ASEAN Economic Community、以下 AEC) 成立と、東アジア地域包括的経済連携 (Regional Comprehensive Economic Partnership、以下 RCEP)、環太平洋パートナーシップ協定 (Trans-Pacific Partnership、以下 TPP) など広域 FTA の締結に向けた動きを進めている。こうした動きは、生産・輸出拠点としての ASEAN の競争力拡大、市場としての ASEAN の魅力増大につながる。

日本は 2000 年代以降、ASEAN 諸国との間で FTA の締結を進めてきた。現在、EU は先行する日本を追いかけるように、ASEAN 諸国との FTA 締結を推進している。具体的には、EU は途上国に対する関税優遇措置である一般特惠関税制度 (Generalized Scheme of Preferences、以下 GSP) の対象国見直しを契機として、ASEAN 諸国に対して FTA 締結を働きかけている。本稿では、これまでの EU の FTA 締結動向、先行して締結された ASEAN 諸国と日本との間の FTA との比較を踏まえて、EU と ASEAN 諸国との FTA の展望と日・EU 企業間の競争条件の変化を論ずる。

1. EU の GSP 除外対象となる ASEAN 諸国

1.1. FTA 交渉開始の契機となっている EU の GSP 見直し

(1) 途上国に対する開発援助としての GSP

GSP は、途上国の輸出所得の増大と経済発展を支援することを目的とした、先進国による開発援助制度である。先進国が特定の途上国を一方的に指定し、指定した途上国の原産品のうち特定品目の先進国への輸入に限って、一般の関税率よりも低い税率を適用する仕組みであり、先進国側が片務的に市場を開放するものである。EU は 1971 年より GSP を導入しており、現在 176 の国・地域を受益対象として指定している。

なお、EU によるこれら国・地域からの輸入額は 870 億ユーロ (約 11 兆円。2011 年実績。輸入総額の 5% に相当) に上る。

(2) EU は 2014 年 1 月以降 GSP 対象国数を削減

EU は 2012 年 10 月、GSP に関する規則の改正を採択した。これは、「最も必要としている国により多くの特恵を与える」(欧州委員会プレスリリース) ことを目的に、対象国・地域の認定基準を厳格化するものである。具体的には、1 人当たり国民総所得 (Gross National Income、以下 GNI) が直近 3 年間で世界銀行の基準で高所得国または高位中所得国 (Upper-middle-income economies) に分類される場合には、GSP 対象外となる。

新規規則は 2014 年 1 月 1 日より適用される。2014 年に除外される主な国・地域は、サウジアラビアなど中東 6 カ国、ブラジルなど南米 4 カ国、ロシアなど CIS3 カ国、そして ASEAN 諸国の中では、マレーシアおよびシンガポールである。2015 年には、タイが GSP 対象外になる (表 1)。

表 1 EU の GSP 対象国・地域と除外国・地域

GSP 対象国・地域 (89)	除外国・地域 (87)
【アジア】 中国、インド、インドネシア、フィリピン、ベトナム、カンボジア、ラオス、ミャンマー、アフガニスタンなど	【高所得・地域 (8)】 サウジアラビア、クウェート、バーレーン、カタール、UAE、オマーン、ブルネイ、マカオ
【中南米】 コロンビア、パナマ、パラグアイ、ペルーなど	【中高所得・地域 (12)】 シンガポール (2014 年)、マレーシア (2014 年)、タイ (2015 年)、ブラジル、アルゼンチン、ウルグアイ、ベネズエラ、キューバ、ロシア、カザフスタン、ベラルーシ、ガボン、リビア、パラオ
【アフリカ】 ザンビア、モザンビーク、アンゴラ、タンザニアなど	【FTA など別の特恵付与国・地域 (34)】 メキシコ、南アフリカ、ヨルダン、レバノン、エジプトなど
【CIS】 アルメニアなど	【EU 加盟国の海外領土 (33)】 アルバ、バミューダ諸島など

注 1: () 内は国・地域の数を示す

注 2: 下線は EU が現在 FTA を交渉中の国を示す

注 3: UAE: アラブ首長国連邦。CIS: 独立国家共同体

資料: 各種資料より日立総研作成

1.2. GSPの見直しによるASEANへの影響

現時点で、タイやマレーシアはGSPによるメリットをどの程度享受しているのだろうか。

まず、タイについてみると、2010年のEU向け輸出額の約31%がGSPの適用を受けている¹。タイの輸出総額に占めるEU向け輸出額の割合は約11%であることから、輸出総額の約3%について、GSPのメリットを享受していることになる。GSPを利用する際には、輸出される産品がGSP対象国で生産されていること（原産性があること）の証明など、一定の要件が課されるため、しばしば、GSPが利用可能であっても、利用せずに一般税率の適用を受けて貿易がなされる場合もある。実際にタイのGSPの利用率（EUのGSPの利用が可能な貿易に占めるGSPを利用したEU向け輸出額の比率）は、約62%に上る。

具体的な品目についてみると、貨物自動車（HS870421）²、シュリンプ（海老）およびプローン（中型海老）（HS160520）、ゴム手袋（HS401519）、窓側・壁方エアコン（HS841510）、眼鏡用レンズ（HS900150）、タイヤ（HS401110）などが含まれる。タイがEUのGSP対象国から除外されると、特に貨物自動車（HS870421）、シュリンプおよびプローン（HS160520）はタイの主要輸出品目でもあり、関税率引き上げの影響は大きい。

マレーシアはEU向けの輸出額のうち、約15%についてGSPを利用している。GSPの利用率、すなわち、EUのGSPの利用が可能な貿易に占めるGSPを利用したEU向け輸出額の比率は、約58%に上る。

1.3. EUのASEANとのFTA締結・交渉状況

EUは2006年に中長期的な成長戦略「グローバル・ヨーロッパ」を発表し、アジアとの経済関係強化の方針を掲げた。この方針に基づき、EUは、当初ASEAN全体とのFTA締結をめざしたものの、ASEAN各国間の発展段階の差などにより、自由化領域に関して建設的な議論が進展しなかった。そのため、EUはASEAN各国との二国間FTA締結に方針を変

更した。現在は、GSPの見直しを表明することによって、ASEAN各国との交渉進展を図っている。

ASEAN諸国とのFTAも含む貿易自由化交渉において、EUは特に医薬品、医療用機器、交通システム、電気機器・機械、環境関連サービスなどの領域に関心を持っている。これらの領域での関税削減のみならず、基準調和による認証手続きの重複排除など、非関税障壁の撤廃なども主要な関心事項としている。

表2 FTA交渉におけるEUの関心事項

項目	内容
重点産業	<ul style="list-style-type: none"> ・医薬品、医療用機器 ・交通システム（含む鉄道） ・電気機器、機械（含む自動車） ・環境関連サービス
重点要求項目	<ul style="list-style-type: none"> ・EUの製造業を支える各種サービス業の自由化 ・EUの開放度と均衡のとれた政府調達市場の国際開放 ・基準や試験 ・認証プロセスの調和（EU基準に基づく基準体系の構築、EUが主導する標準化団体への参加など）

資料：各種資料より日立総研作成

2013年9月30日時点の締約交渉状況を見ると、EUは2014年1月からGSP非対象国となるシンガポールと既に最終合意に至っている。また、シンガポールと同じく、2014年1月からGSP対象外となるマレーシアとは2010年10月から交渉を開始しているものの、妥結には至っていない。2015年1月からGSP対象外となるタイとの交渉は、2013年5月に開始され、2013年9月に第2回交渉が行われた。ベトナムは、短期的にGSP対象国から外れることはないものの、生産拠点としての魅力を高め、対内投資の拡大を図るために、EUとのFTA交渉を推進している。

	参加国	2010年	2011年	2012年	2013年
EU-ASEAN 諸国FTA	シンガポール	交渉開始	→	交渉妥結	
	マレーシア	交渉開始 (妥結時期未定)			
	ベトナム			交渉開始 (妥結時期未定)	
	タイ				交渉開始 (妥結時期未定)

資料：各種資料より日立総研作成

図1 EUとASEAN諸国間におけるFTA交渉の進捗状況

¹ GSPの利用額につき、EU統計局（Eurostat）より入手可能な最新データである2010年実績値を利用した。

² カッコ内の数値は、国際貿易商品の名称及び分類を世界的に統一するために作られたコード番号であるHSコードを示す。200以上の国・地域で関税率の分類に採用されている。

2. 高い水準で合意した韓国、シンガポールとのFTA

現在 EU が交渉中のタイ、マレーシア、ベトナムとの FTA の自由化水準は、発展段階の違いから韓国、シンガポールとの FTA の自由化水準を下回る可能性が高い。しかし、欧州委員会は韓国およびシンガポールとの FTA を「Ambitious (野心的)」と高く評価しており、両 FTA の内容を検討することで、交渉中の FTA における EU の姿勢、今後の推移を展望することが可能である。実際に、シンガポールとの最終合意内容の公表の際にも、EU は両国との FTA 締結によって、現在交渉中の ASEAN 諸国との FTA 交渉が進展し、EU 企業の競争条件が改善されることへの期待を表明している。

2.1. ASEAN 諸国との FTA のひな型となる EU-韓国 FTA

2011 年 7 月に発効した韓国との FTA は、物品貿易、サービス貿易、政府調達、非関税障壁を含んだ包括的かつ自由化水準の高い内容になっている。特に、基準調和による非関税障壁の撤廃について、自動車、電気・電子機器、医薬品・医療機器、化学物質の 4 分野を対象に、EU が採用する国際基準との調和や、供給者適合宣言の導入、規則導入に際する意見陳述機会の確保などが定められている。その範囲・内容ともに、高い水準の合意となっている。

自動車を例にとると、FTA の規定上は、両国の自動車分野の安全・環境基準を国際標準である UN/ECE1958 年基準に調和することとなっている。しかし、同国際基準については EU 加盟国が策定を主導しているため、実質的には韓国にとって片務的であり、EU が優位な取り決めとなっている。

表 3 EU-韓国 FTA の非関税障壁の撤廃

No.	分野	内容
1	自動車	・ 1958 年 UN/ECE 基準の採用、排出ガスに関する韓国基準の緩和。 →韓国における試験・認証が不要に。
2	電気・電子機器	・ 電磁波両立性・安全性の基準について、EU で導入されている供給者適合宣言の導入を決定。 →韓国における試験・認証が不要に。
3	医薬品・医療機器	・ 規則・ガイドラインの事前公表、意見提出機会・回答を義務化。医療機関に対する不当誘引の罰則化を決定。 →制度変更への対応の円滑化、公平な競争環境の確保。
4	化学物質	・ 化学物質規制・協力のあり方について議論する作業グループの設置。 →制度変更への対応円滑化。

資料：EU-韓国 FTA 条文より日立総研作成

EU は当該 FTA を今後交渉・締結する他国との FTA の「ひな型」とする方針を明らかにしている。ASEAN 諸国との FTA はシンガポールを除き、交渉中であるが、韓国と同様に EU が優位となる基準調和についても交渉がなされるものと思われる。

2.2. EU-シンガポール FTA により日系企業との競争条件を一部改善

EU とシンガポールとの FTA について、2013 年 9 月 20 日に、最終的な合意テキストが公表された。今後、欧州議会の批准手続きを経た後に、発効する見通しである。シンガポールは、物品貿易に対する関税を既に撤廃している。同国の 2012 年の GDP のうち、64% をサービス業が占めることから、同国との FTA における EU の主たる狙いは、サービス貿易・政府調達の自由化、非関税障壁の撤廃にある。実際に、合意テキストの発表時に、欧州委員会は GATS³ の規定範囲を超えたサービス貿易の自由化を成果の一つに挙げている。

EU-シンガポール FTA では、GATS のサービス分類 155 分野のうち、119⁴ の分野について自由化されている。これは、シンガポールが GATS において自由化を行っている 62 分野を大きく上回っている。日本との EPA と比較してみると、139 分野での自由化が約束された日本-シンガポール EPA (以下、JSEPA) と比べると、自由化の「範囲」では見劣りする。しかしながら、一部の領域では、自由化の「深さ」について、EU-シンガポール FTA は JSEPA を上回っている。例えば、小売サービスは、JSEPA においては、第二モード⁵ が自由化されるに留まっているのに対して、EU-シンガポール FTA では第一、第二、第三モードを含む広範囲な自由化が合意されている。なかでもインパクトが大きいのは、第三モード(現地拠点経由でのサービス自由化)であろう。これにより、EU の小売企業は拠点設置、出店を自由に行うことができる。また、病院サービスについても、EU-シンガポール FTA では、第三モードが自由化されている。アジアにおける EU 企業の競争不利を解決するという政策目標が本

³ GATS は「世界貿易機関を設立するマラケッシュ協定(以下 WTO 協定)」の一部。サービス貿易の障害となる政府規制を対象とした初めての多国間国際協定。

⁴ Appendix 8-B-1 より日立総研算出。

FTAにより実現される。

政府調達に関しても自由化の進展がみられる。シンガポールはWTO政府調達協定（以下、GPA）の加盟国である。本協定では、130,000SDR（約1,960万円）以上の政府調達案件について内外無差別での調達を約束している。EU-シンガポールFTAでは、物品・サービスとも、50,000SDR（約750万円）に減額されている。

これに対して、JSEPAでは、対象基準額が100,000SDR（約1,500万円）に留まるため、この点でも、EU-シンガポールFTAがJSEPAの水準を上回っている。

本FTAでは、グリーンテクノロジーに対する非関税障壁の撤廃に関する章が設けられており、EUは本FTAを「グリーンFTA」と位置付けている。具体的には、再生可能エネルギー導入に向けた両国間の貿易および投資を促進することを目的として、例えば、再生可能エネルギー関連機器について、現地調達を義務付ける措置をはじめとした国内産業を保護する措置の回避、設備・施設・送電網などに関する規則の客観性・透明性の確保を規定している。

また、双方とも、ISOやIECなどの国際標準に基づいて、関連する技術基準をEUとシンガポールで構築する義務が課されている。さらに、発電機や太陽光パネル用半導体などについては、供給者適合宣言⁵による認証手続きの緩和についても、規定されている。

グリーンテクノロジー以外でも、電気・電子、自動車、医薬品・医療機器の領域で、国際標準への調和、規則制定に際する協力などの非関税障壁撤廃に関する規定が設けられている。先述の通り、EUが韓国との

⁵ サービス貿易はその提供形態から、4類型に分類される。第一モード：国境を超える取引（ある加盟国の領域から他の加盟国の領域へのサービス提供。例：電話で外国のコンサルタントを利用する場合）、第二モード：海外における消費（ある加盟国の領域内にて他の加盟国の消費者にサービスの提供が行われるもの。例：外国の会議施設を使って会議を行う場合）、第三モード：業務上の拠点を通じたサービス提供（ある加盟国のサービス提供者によるサービスの提供であって他の加盟国の領域内の業務上の拠点を通じて行われるもの。例：海外現地法人が提供する流通・運輸サービスなど）、第四モード：自然人の移動によるサービス提供（ある加盟国のサービス提供者によるサービスの提供であって他の加盟国の領域内の加盟国の自然人の存在を通じて行われるもの。例：外国人技師の短期滞在による保守・修理サービスなど）

⁶ 供給者適合宣言とは、第三者機関の試験・評価を受けずに、供給者自身の責任において、基準・規格への適合を表明するもの。これにより、輸出相手国にある適合性評価機関の試験・評価が不要となり、輸出に際するコストや手間の削減につながる。

FTAをひな型として利用し、非関税障壁の撤廃および関連する規則の統一化あるいは国際標準への収斂を進める姿勢がうかがえる。

3. 今後のEUのFTA交渉の展望と日系企業への影響

本章では、EUとASEAN諸国との貿易構造、および、日本が締結済みのEPAとの比較を踏まえて、現在EUが交渉中のタイ、マレーシアとのFTAの展望および日系企業にとっての影響について考察する。

3.1. EU-タイFTAの展望

まず、EUからタイへの輸出品目・金額をみると、航空機（8802）、乗用車（8703）、鉄または非合金鋼の半製品（7207）、自動車部品（8708）、集積回路（8542）、医薬品（3004）などが上位を占める。これらのうち、特に、医薬品（3004）や自動車部品（8709）は、EUが強みを持つ産業分野であり、かつ、タイ市場においては日タイEPA（以下、JTEPA）による日系企業の関税削減メリットが大きい分野である。

表4 EUのタイへの輸出金額上位10品目（2012年）のMFN税率・日タイEPA特惠税率の比較

No.	品目 (HSコード)	MFN税率	JTEPA
1	航空機 (8802)	0～5%	0%
2	乗用車 (8703)	10～80%	0～80%
3	鉄または非合金鋼の半製品 (7207)	0%	0%
4	自動車部品 (8708)	10～30%	0～30%
5	集積回路 (8542)	0%	0%
6	医薬品 (3004)	0～10%	0%
7	金 (7108)	0%	0%
8	ダイヤモンド (7102)	0%	0%
9	ターボジェット・その他ガスタービン (8411)	1%	0%
10	コック・弁 (8481)	0～3%	0%

資料：EUROSTAT、WorldTariff、日タイJTEPA条文より日立総研作成

一方、サービス分野についてみると、タイは外国人事業法により、外国人事業者の事業活動を規制している。特に、通信、農業（米、麦）、畜産、林業、漁業、土地取引では外国資本の参入を厳格に禁じている。また、安全保障や文化、資源、環境分野などに影響のある業種については内閣の承認に基づく商業大臣の許可を要件としており、競争力の弱い特定の産業（例：水産養殖業、建設業など）については、外国人事業委員会の許可を要件としている。同国のGATS上の取り決めでも、業種横断的な規定として、外国資本の出資

比率の上限を49%と定めている。

こうしたGATS上の最恵国待遇の約束の例外として、米国との間では「米タイ友好通商条約」を締結している。この中では外国人事業法の多くの規制が米国に対してのみ、免除されている。米国資本の同国への参入が制限されている分野は、輸送、通信、預金業務を含む銀行業務、土地および天然資源の開発、国内農産物の国内流通の5分野である。

次に、JTEPAをみると、GATSにおける約束分野(68分野)に加えて、8分野が新たに自由化されている。具体的な分野は、保守メンテナンス、金融、卸・小売業などである。このうち、家電製品の保守メンテナンスおよび自動車の卸・小売業では、自社生産のものに限り、出資比率の上限がそれぞれ60%、75%に緩和されている。

EUは、タイ側がこれまで、日・米それぞれに与えたGATSを上回る水準を意識しながら、サービス分野の交渉に臨むものと思われる。

なお、JTEPAでは、サービス貿易自由化の項目について、最恵国待遇に関する見直しの機会設定が規定されている(第79条)。最恵国待遇とは、FTA締結国のどちらかが、第三国とより自由化水準の高いFTAを締結した場合に、当該締結内容の自由化水準を自動的に同位にする取り決めである(これを均てんという)。タイがEUとのFTAにおいて、JTEPAよりも高い自由化水準を約束した場合にも、日本にはタイと再交渉する余地があるが、無条件での均てんは認められない。

また、仮に再交渉が可能であっても、日本側も農業など別の分野で新たな自由化を迫られる可能性もあり、日・タイ双方にとって難しい交渉になる。

政府調達では、タイはGPA非参加国であり、EUとしてもシンガポールとのFTA以上に、自由化の期待が大きい分野と言える。JTEPAでは、政府調達は除外されているため、EUが何らかの自由化をタイから導き出せれば、そのままEU側の競争条件は日本よりも優位になる。

3.2. EU-マレーシアFTAの展望

EUのマレーシアへの輸出品目・金額をみると、航空機(8802)、集積回路(8542)、乗用車(8703)、ダイオード・トランジスタ(8541)、ターボジェット・

その他ガスタービン(8411)、医薬品(3004)、自動車部品(8708)などが上位を占める。このうち、自動車および自動車部品については、MFN税率⁷がそれぞれ最大35%、30%と、全品目のMFN平均関税率6.5%と比べて、高関税が課されているが、日・マレーシアEPA(以下、JMEPA)では一部削減されている。今後EUはマレーシアとの交渉の中で、これらの分野を集中的に議論していく可能性が高い。

表5 EUのマレーシアへの輸出金額上位10品目(2012年)のMFN税率・日マレーシアEPA 特惠税率の比較

No.	品目 (HSコード)	MFN税率	JMEPA
1	航空機 (8802)	0%	0%
2	集積回路 (8542)	0%	0%
3	乗用車 (8703)	0～35%	0～10%
4	ダイオード・トランジスタ (8541)	0%	0%
5	ターボジェット・その他ガスタービン (8411)	0%	0%
6	医薬品 (3004)	0%	0%
7	自動車部品 (8708)	0～30%	0%
8	機械類 (8479)	0%	0%
9	コック・弁 (8481)	0～25%	0%
10	気体ポンプ・真空ポンプ (8414)	0～35%	0%

資料:EUROSTAT、WorldTariff、JMEPA 条文より日立総研作成

次に、サービス分野をみると、マレーシアは国内企業に対して、30%以上のプミプトラ⁸資本の確保を要求しており、歴史的に外国資本の受け入れが難しい状況にある。しかし、GDPの約53%(2011年時点)をサービス業が占めているため、同分野における自由化をどの程度確保できるかがEUにとって関心の高いところであろう。JMEPAでは、会計、エンジニアリング、医療等に関する研究開発などでGATSを上回る自由化を合意している。分野数でみると、GATS約束分野数の67に対して、71の分野について何らかの自由化が図られている。EUは、タイと同様に、医療分野などEUに強みのある分野を中心として、日本の水準を意識しながら交渉を進めることが予想される。

政府調達では、タイと同様にマレーシアはGPA非参加国であるため、EUの期待が大きい分野である。JMEPAでは、政府調達は除外されており、EUが何

⁷ MFNとは、Most Favoured Nation Treatment、すなわち、最恵国待遇を意味する。MFN税率とは、WTO加盟国間での貿易で適用される税率のこと。

⁸ 多民族国家であるマレーシアの人口の約66%を占めるマレー系民族を指す。マレーシアは、マレー系民族の経済的・社会的立場の引き上げるために、様々な面で優遇するプミプトラ政策を実施している。

らかの自由化をマレーシアから導き出せれば、そのまま EU 側の競争条件が日本よりも優位になる。

4. むすび

これまでみてきた通り、EU はアジアにおける EU 企業の競争不利解消を目的として、ASEAN との FTA 交渉を進めている。今後は、EU は日系企業が強い ASEAN 市場開拓の契機とするべく、韓国・シンガポールとの FTA と同様、物品貿易のみならず、サービス貿易、政府調達、非関税障壁など幅広い領域での高い自由化水準達成をめざすものと思われる。また、シンガポールとの FTA において JSEPA を上回る自由化水準を一部の領域で実現したように、日本や米国が先行して享受している特惠的な待遇の水準を意識しながら交渉を進めていくことが予想され、日本と ASEAN 諸国の間において、最恵国待遇の合意がない項目につき、自由化が実現すれば、EU 企業は大きなアドバンテージを獲得できる。

ASEAN 諸国にとってはこれまで GSP の対象となっていた品目の関税撤廃が EU との FTA 締結のメリットとなるが、これには対象品目を含めて慎重な検討が必要になる。例えば、GSP を利用したタイから EU への輸出額は全輸出額の 3% に過ぎない。ASEAN 諸国としては、GSP と同等の税率を維持することのメリットと、自国市場の自由化により EU からの輸入が増加することのデメリットの両者を慎重に比較検討する必要がある。実際に、足下での欧州経済の停滞の影響もあり、EU-韓国 FTA 締結後の両者の貿易構造をみると、韓国側が赤字に転落している。タイやマレーシアも、対 EU 貿易赤字が膨らむ可能性や、日本からの投資を中心に形成されてきた産業集積が EU からの輸入製品の影響により弱体化するといったデメリットも想定される。こうした ASEAN 側の懸念は FTA における自由化水準に影響する。今後の交渉動向に注目したい。

以上のような EU と ASEAN 諸国との FTA の展望を踏まえると、日本は EU が優位な競争環境を ASEAN で構築することも想定し、RCEP、TPP の交渉を進めることが重要である。具体的には、ASEAN 諸国との間で締結済みの FTA で取りこぼした自由化品目・領域の再交渉の機会として RCEP、TPP を捉え、EU の

FTA による影響の最小限化に努めるべきであろう。

参考資料:

European Commission, Eurostat

(<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/porpor/eurostat/home/>)

European Commission ホームページ、Trade Policy、(<http://ec.europa.eu/trade/policy/>)

European Commission (2006), "Global Europe Competing in the world"

JETRO (2013) 「EU 韓国 FTA の韓国での履行状況」

JETRO (2012) 「EU の一般特惠関税 (GSP) 制度改正とその背景 ～いかに対応するか～」

JETRO (2013) 「GSP 失効までの発効は時間的に困難 - タイ・EU、FTA 交渉開始に合意 (1) (2) - (タイ・EU)」

経済産業省 (2013) 「2013 年版不公正貿易報告書」

経済産業省ホームページ、通商政策

(http://www.meti.go.jp/policy/external_economy/trade/index.html)

外務省ホームページ、経済外交

(<http://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/fta/>)

WTO Service Database (<http://tsdb.wto.org/>)

U.S. government, Export.gov (<http://export.gov/>)

Voice from the Business Frontier
日立物流タイランド社長 佐藤 清輝氏

～タイを中心とした ASEAN 物流動向～



佐藤清輝 (さとう せいき) 氏
1984年 日立運輸(株)(現(株)日立物流)入社
1986年 (株)日立総合計画研究所 出向
1988年 (株)日立物流 物流開発本部
2003年 (株)日立物流 中部営業本部 営業開発部長
2006年 (株)日立物流 首都圏第一営業本部 神奈川営業部長
2009年 Hitachi Transport System (Asia) Pte.Ltd 副社長
2012年 現職

タイを中心に今後も急成長が期待されるメコン地域における物流ビジネスの最前線に立つ、日立物流タイランドの佐藤清輝社長に、同地域における物流事業の現況および展望について、お話を伺いました。

Q1. まず、日立物流タイランドの事業内容と歴史についてお聞かせください。

日立物流グループは全世界に129社、767拠点を展開していますが、そのうち、東南アジア・インド・オセアニア地域では34社、143拠点を展開しています。ASEANでは、ラオス、カンボジア、ブルネイを除く7カ国に、ミャンマーの日系物流事業者として第一号となる現地法人も含めて、合計29の現地法人を展開し、家電から生活雑貨まで幅広い品目を取り扱っています。

日立物流タイランドは、1989年に設立されましたが、日立のタイにおける家電事業の拡大に合わせて進出したのが始まりです。日立物流タイランドは、Hitachi Transport System (Thailand) Ltd. (以下、TST) と倉庫業会社の TST Sunrise Service, Ltd. (以下、TSSL)により構成されており、売上高は17.8億パーツ(約56億円)、従業員数はTSTで489名、TSSLで150名です。タイでは制度上、倉庫業会社を運送業会社とは別会社にしなければならないため、2社に分かれています。現在、日立物流タイランドの倉庫面積

は6万㎡強ですが、サラブリー、チェンマイ、304地区などで新規拠点を増設中です。そのうち、サラブリー地区で準備中の倉庫は、あるメーカーのお客様から、洪水被害に遭ったため、お客様の製品を保管している弊社の倉庫だけでも水害の恐れのない地区に移転するよう要請をいただいたことが背景にあります。304地区で準備中の倉庫は、別のメーカーのお客様の生産機種拡大に伴い、ジャストインタイムで調達部品を納入するための拠点となる予定です。このような準備中の倉庫やM&Aした会社の分も含めると倉庫面積は合計で15万㎡以上の規模になる見通しです。

近年は、新事業として小売事業のお客様のクロスドックセンターとその輸送業務を2013年6月から開始しました。それまでは、そのお客様は保冷倉庫を保有していませんでした。大型店舗のバックヤードを保冷倉庫として併用することで管理していたため、貯蔵容量に制限がありましたが、日立物流の低温倉庫を利用することによって、品ぞろえが豊富になり、競争力を高めることができました。お客様は現在の規模をさらに拡大したいというお考えなのでぜひサポートさせていただきたいと考えています。海外では、中国の広州やマレーシアでも小売事業のお客様を担当させていただいていますが、そこではインスタント食品などのドライ商品の取り扱いにとどまっています。今回タイで、初めてチルド品の取り扱いを開始しました。タイではこれまでインスタント食品や地場の食品が消費の中心でしたが、経済発展に伴い、徐々に手の込んだ食品や惣菜の流通が始まっています。

Q2. ASEAN を含むアジア域内での貿易が急増していますが、国境をまたいだ物流事業の現状について教えてください。

現在、シンガポール・マレーシア間、マレーシア・タイ間をつなぐクロスボーダー陸上輸送の定期便を運行しています。シンガポール・タイ間の定期便は現時

点ではありませんが、需要があればいつでもサービスを開始できる環境にあります。中国・タイ間のクロスボーダー陸上輸送は既に開始しています。

クロスボーダー陸上輸送は海上輸送と航空輸送の中間の性格であるとも言えます。航空輸送よりは低価格で、海上輸送よりは速くフレキシブルに製品を輸送したいと考えているお客様には、航空輸送もしくは海上輸送からクロスボーダー陸上輸送に切り替えていただくように提案しています。

Q3. 近年タイにおける人件費上昇と労働力不足もあり、周辺国に生産拠点を展開する動きがあります。ASEAN 域内での物流は広がっているのでしょうか。

タイの生産拠点をラオスやカンボジアなどの周辺国へ移転することを検討しているお客様もいます。企業向け製品を取り扱う B2B 企業の中で、タイから部品を周辺国へ支給し、次工程の作業後、タイに戻すという生産分業が多くなっていくと考えています。一方、食料品や日用雑貨品などの消費者向け製品を取り扱う B2C 企業は周辺国に生産拠点を設けるのではなく、タイで集中的に生産し、各国へ運搬する傾向がこの1年で飛躍的に拡大しています。

現在、日立物流タイランドの本社センターは、日立グループだけではなく、衣料品小売業のお客様の物流拠点としての機能も担っており、中国、ベトナム、カンボジアなどで生産された衣料品を本社センターに入庫・保管した後、タイ全土の店舗に配送しています。このような状況から、B2B、B2C 企業のいずれにおいてもクロスボーダー陸上輸送は当然のものとして導入することになると考えています。

タイ・ASEAN 諸国間の物流のうち、タイ・ミャンマー間の物流は始まったばかりです。この2国間の物流が一番遅れているのではないかと思います。タイ・カンボジア間、タイ・ラオス間の方が物量はそれほど多くはありませんが、輸送頻度は高まっています。ラオスに工場を建設する企業も出てきています。中長期的に見ると、タイのものづくりの機能がラオス、カンボジア、将来的にはミャンマーに分散していくというイメージです。タイ・マレーシア間の物流は、タイ・カンボジア間、タイ・ラオス間と比較して、格段に頻

度が高く、大量の輸送が行われています。

ASEAN 域外の話になりますが、バンコクからは中国の昆明まで南北回廊がつながっており、主に繊維と食料品の輸送が行われています。タイはタイシルクなどの原産国ですので、繊維はタイから中国へ輸出され、食料品は双方向で輸出入されています。

今後は2015年のASEAN経済共同体（以下、AEC）の完成により、ASEAN各国間のコネクティビティの一層の改善が進むものと期待しています。

Q4. 現在整備中のミャンマーのダウエイ港が完成すると、タイからインドへの輸出など、ASEAN域外への輸出が拡大するのでしょうか。

AECが実現すれば、さまざまな国をまたいだ物流が拡大するでしょう。各国の既得権益がある中で、本当に実現できるのかという問題は残っています。物流の世界においては、HSコード¹一つとっても関税率を完全には情報を開示してもらえない状況にはありません。道路が整備されても、いろいろな関門があり、通過するために長時間かかるといった問題もあるため、AECがすぐには、EUのようにはならないと思います。しかし、メコン地域は中国とインドに挟まれた地域ですので、これら大国に対する優位性を確保したいという意思はあると思います。そのためにはリーダーシップが必要です。そのリーダーシップを発揮するのが、タイとベトナムだと思います。AECが実現すれば、中国からミャンマー、インドのバンガロールまで物流がつながるといふ素晴らしい世界になり、タイに生産拠点を集積している日系企業の事業機会が増えるのではないのでしょうか。

今後、クロスボーダーでの陸上輸送に加え、ホーチミン（ベトナム）やレムチャパン（タイ）からダウエイ（ミャンマー）まで陸路で輸送し、ダウエイからは海上輸送に切り替えるなど、陸路と海上輸送を組み合わせた物流のかたちが出てくるでしょう。

¹ 国際貿易商品の名称および分類を世界的に統一するために作られたコード番号。200以上の国・地域が関税率の分類に採用している。

Q5. ASEANに進出している日系企業からは、高い産業集積や高度に整備されたレムチャバン港を有するタイが、ASEAN地域における物流のハブになるべきとの意見があります。そのようなタイの魅力について教えてください。

タイはレムチャバン港をはじめとする港湾や道路などの素晴らしいインフラを持っています。さらに、タイの人々は指示されたことを丁寧にやります。清潔感もあり、使った物は放置せずに片付け、掃除もします。こうした国民性から、どこでもきれいに整っています。タイ国内はあまり問題がありませんが、周辺国の道路整備には問題があります。

タイの魅力を背景に、あるメーカーのお客様は製品の9割以上をタイで生産しており、残りを日本国内で製造しています。つまり、9割以上の製品をタイから世界に向けて輸出しており、それを日立物流がサポートしています。いわゆる半製品に、各ベンダーの付属品などを組み合わせて、完成品として梱包しています。従って、本当の完成品はわれわれが仕上げていることになります。これらの製品は様々な国に向けて輸出されますので、言語の設定などについても、各国の仕様に対応しています。

他にも、ある日系IT系企業のお客様は、タイの現地メーカーからOEM調達した小型データサーバーを、タイ国内を中心にASEAN各国で販売しています。以前は日本から輸出していましたが、関税と輸送コストが高くなり、タイ生産に切り替えたのです。

当社はレムチャバン港で長年タイ発の海上貨物を取り扱ってきました。タイ発の海上貨物では圧倒的なシェアを有しています。航空貨物については、日立物流は昔から事業を行ってきましたが、バンテックをM&Aしたことでさらに優位な状況にあります。

タイは消費地としての魅力もあります。地方都市も発展しており、東北のチェンマイ、チェンライなど今は地方のどの町に行ってもセントラルグループ² (Central Group) のスーパーマーケットがあります。県により異なっていた最低賃金が全国一律になり、かつ、増額されたため³、購買意欲も高まっています。

² 1947年タイ創業のコングロマリット企業。タイを中心に小売業・ホテル業・レストラン業を展開。タイ最大のショッピングモール、セントラルワールドを所有。

タイはもはやそれほど所得格差が大きい国ではないと感じています。

Q6. タイはEUともFTAの交渉中ですが、現時点で、タイからEUへの輸出についてどのようにお考えですか。

日立物流は、タイからアジア、中近東、北アフリカ、オセアニアへの輸出は扱っていますが、EUへの輸出はあまり扱っていません。

一方、インドはEUとの結びつきが強いです。日立物流はインド市場で大手フォワーディング会社であるフライジャック (Flyjac logistics Pvt. Ltd.) をM&Aしました。フライジャック社は重厚長大型製品の輸出入業務を得意としており、EUとの輸出入も非常に多いようです。

Q7. 多くの日系企業にとって、インドの事業環境が厳しいと聞きますが、どのようなことに注意して事業展開をされていますか。

物流の世界では5S3定（整理、整頓、清掃、清潔、しつけ、定位、定品、定量）が基本中の基本ですが、インドでは特にこの5S3定を管理する必要があります。インドへの研修生の報告会では5S3定の苦労話ばかりです。日立物流にとっては5S3定自体が立派な商品なので、それをしっかり守り抜いていく必要があります。

Q8. 最後に、日立物流タイランドにおける佐藤さんの夢について教えてください。

日立物流グループをタイ日系物流企業のNo.1にしたいと思っています。現在の計画を着実に実行することでこの目標は実現可能であると思っています。

私はタイ駐在2年目に入りましたが、タイの拠点は拡充中であり、4年前に比べてオーガニックで売り上げが2.5倍になりました。M&Aした会社も含めると4年前の約6倍です。さらに顧客を増やし、拠

³ タイの最低賃金は2011年、日給159パーツから215パーツと県によって異なっていたが、2012年、2013年の2段階で日給300パーツに引き上げられ、全国で統一された。

点の拡充を繰り返すことで、ネットワークを拡大し、売り上げと利益を増大したいと考えています。タイにはM&Aしたもうひとつの頼もしい会社があります。それが、エタニティー グランド ロジスティクス (Eternity Grand Logistics Public Company Limited、以下エタニティー) です。この会社は、セントラルグループとも多くの取引があり、消費財の物流と海上コンテナのドレージ輸送に強い会社です。当社の弱いところを助けてもらい、タイ国内物流での大きな相乗効果を創出すべく協業を進めているところです。また、

バンテックの強みは航空輸送であり、日立物流の強みは海上輸送なので、こちらも互いの強みを活かした協業を進めています。以上のように、エタニティー、バンテック、そして当社とタイにおける日立物流グループは役者が揃っています。月例の会議やゴルフコンペだけでなく、同じ釜の飯も食べていることによって、心もひとつになってきました。あとは目標に向かって邁進するだけです。今後は、タイの日立グループの一員としても大いに活躍する集団として成長したいと考えます。今後ともよろしくお願いします。

インド 2020

研究第四部 主任研究員
宮崎 真悟

1. 良い面と悪い面が複雑に交差するインド

12億の人口を有する世界最大の民主主義国、高度なITスキル、公用語としての英語。新興国ブームに沸いた2000年代、これらがインドの魅力として取り上げられた点だったと記憶している。しかし、ブームから10年以上経過し、その間、日本を含む海外企業はインドの事業環境の良い面と悪い面を、まさに身を切る思いで体験した。悪い面を先に挙げると、改善が進まないインフラ、混迷極める政局、インフレの慢性化、頻発する労働争議、依然として低い貧困層の生活環境など、きりが無い。一方、良い面を挙げると、過去10年間の平均経済成長率は7.7%と中国には及ばないものの、世界の平均成長率3.8%と比較して約2倍の伸び率を示し、世界経済をけん引してきた。¹特に、インドの花形産業と称されるIT・BPO (Business Process Outsourcing)産業は2000年から2011年の間、年率平均23%で成長し、規模は12倍に拡大した。最近では中東・アフリカなどへの輸出が進展する製造業も拡大の兆候が見える。

これらを踏まえると、新興国ブームの10年間で海外企業が学んだこととは、インドという国は当時メディアが騒ぎ立てたような理想郷ではなく、良い面と悪い面が複雑に交差する、現実そのものであったことがわかる。

2. インド 2020 とは

現在、日立総研が取り組んでいる「インド 2020」の目的は、過去に学び取ったインドの教訓を踏まえ、2020年にインドがどのような国になるか予測することにある。ただし、インドのような成長段階にある国は単一のトレンドの成長過程をたどることは稀であり、これまで継続してきた事象と、これまで存在しなかった新事象が複雑に混ざり合って成長するものと考えられる。そのため、本研究ではこれらの事象を慎重に検討し、分析することを主眼としている。

¹ IMF (2013) , World Economic Outlook, April 2013

以下、インドで今後も継続すると考えられる事象と今後新たに発生すると思われる事象を簡単に紹介したい。

3. インドで今後も継続する事象

インドの生活環境は極めて過酷である。まず、生活に欠かせない水の量が少ない。デリー中心部でも水道の配水時間は一日3時間程度で、各家庭はその時間に手動でポンプを回して自宅タンクに水を貯め、毎夜をしのいでいる。そもそもインドはアッサム州などインド東部を除いて降雨量が少なく、人口に対する水の絶対量が少ない。国際連合食糧農業機関 (FAO) の統計によると、インドの一人当たり降水量は2,867mm/年で日本の4,983mm/年の約半分である。²また、気温が高いため地表水の蒸発が早く、河川そのものが少ない。地方都市あるいは工業団地で近隣に河川が流れていることは稀で、一般的には各住居あるいは工場では100メートル程度地下を掘り抜き、そこから水を汲み上げている。

インドは鉱物資源が乏しく、商用利用が可能なエネルギー資源も少ない。インドの石炭は世界第4位の埋蔵量を誇るが、灰分が多いため燃焼効率が悪いとされている。発電量の53%を石炭に頼っているが、発電効率が悪いため、環境負荷が高い。現在は都市部の大気汚染も深刻化しており、代替エネルギーの活用が強く求められているため、国内炭が今後の膨大なエネルギー需要を一手に担い続ける可能性は低い。次に注目されるエネルギーは天然ガスだが、国内生産が減少傾向にある。2002年、インド南部のアンドラプラデシュ沖でクリシュナ・ゴダバリ海盆 D6 鉱区 (KG-D6) が発見された。発見当時の推定埋蔵量は約10兆フィートで、これによりインドのエネルギー事情は一変するとして一大ニュースとなった。しかし、実際の埋蔵量は3兆フィートしかないことが2012年に判明し、生産量も減少の一途をたどっている。現在も同海盆で

² FAO (2011) Aquastat

掘削作業が続いているが、目立った発見は無く、今後の天然ガスは輸入に頼らざるを得ない状況である。なお、昨今話題のシェールガスもインドでは期待の星にはなりにくい。シェールガスは埋蔵量が少ない上、シェール層での軟炭層が多いため、採掘費用が高額化し、価格面の輸入LNGを超える存在とは成り難いためである。

ここでは水とエネルギーを参考事例として挙げたが、インドは比較的広い国土を有するにもかかわらず、天然資源にはあまり恵まれておらず、それが頻発する停電など脆弱（ぜいじゃく）なインフラの根本的原因の一つとなっている。これらの制約条件は今後も経済成長の足かせとなると考えられる。

一方、良い面にも触れたい。膨大な人口は今後もインドの成長を支える。国連の調査によると、インドの総人口は現在の12億人から2020年には14億人に達し、中国とほぼ同じ水準となる。中国は高齢化の進展により労働人口が減少し始めているため、2020年代後半にはインドが世界最大の労働力を有する国となる見通しである。労働人口の拡大に応じて現在の中間所得者層人口2.8億人は2020年には4.6億人に拡大する。それに伴い、各種インフラ市場と消費者市場が継続的に拡大することも期待される。ただし、資源に恵まれていないため、原材料は輸入に頼らざるを得ない。そのため、為替や原材料価格などが経済に直接影響する。また、膨大な人口に対して供給量が少ないためインフレになりやすく、これが消費と投資の停滞原因となるリスクが常に存在する。

4. インドで今後発生すると考えられる新事象

次に今後インドで発生する新たな事象について説明したい。これも悪い面と良い面が存在する。

まず今後の政局は不透明な状況である。2014年5月にインド下院（ロクサバー）の総選挙が実施される予定である。メディアの報道によって状況が二転三転するが、与党の国民会議派と最大野党のインド人民党（BJP）の勢力が拮抗（きっこう）し、大混戦となる見通しである。州によって与野党の勝敗は異なるものの、国全体では国民会議派とインド人民党は共に議席数を減らし、少数政党の議席が拡大する可能性が高い。

その場合は、国民会議派あるいは人民党のいずれかを中心とする連立政権が樹立される見通しである。他国の事例を見ても、連立政権下では党派間調整に時間がかかり、各種審議が遅延している。2013年度のインド国会ですら110項目の審議が滞っていることから、連立政権樹立後の国会ではさらに審議が滞ることが避けられない。経済政策など重要事項、官主導のプロジェクトでもさらに遅れが生じる可能性が高まる。各種関連事業を検討する際は、特にこの点を注意深く観測する必要がある。

良い面は大きく分けて二つ存在する。一つは、インド企業の世界展開が変化することである。これまでのインド企業は顧客拡大をめざして欧米など先進国に展開することが多かったが、今後は資源、原材料獲得を目的として、アフリカ、中東、南米など新興国に活路を求める動きが加速する。この兆候は既に一部の企業で見え始めているが、今後インド企業は先進国と新興国の両軸で海外シフトを加速させることが考えられる。

二つ目は、ライフスタイルの変化である。1960年代の日本と同じく、現在のインドでも家庭に関する新しい考え方が広がりつつあり、在宅勤務、ネットによる生活品購入など、生活形態が変化しつつある。過去の日本と同じく、加熱する受験競争への対応や余暇の有効利用へのニーズも今後大きく高まり、教養娯楽施設の開発なども本格化する。このような新しいライフスタイルを採る人口層を「ニュー・ヒンドゥスタン層」と呼ぶが、共働き、核家族化、都市定住、外食化などを通じてインドの生活形態が大きく変化し、通信、物流、ITなど各種インフラ分野における関連需要が拡大することが予想される。

5. 結語

本稿では短期的な視点に立ち、インドで今後も継続する事象と新たに予想される事象を中心に記載した。インドでは今後もさまざまな事象が混沌（こんとん）と交差していくことが予想されるが、現在インドが直面している課題に今後の新事象がいかなる変化をもたらすのか、日立総研では「インド2020」を通じて考察してゆく。

The US Manufacturing Renaissance -How Shifting Global Economics are Creating an American Comeback- By H.Sirkin, J.Rose, and M.Zinser

研究第三部 主管研究員 市橋 祥之

今年4月、米国ボストンでの展示会で画期的な人型ロボット「Baxter」が登場したことが話題になった。高度な学習機能により誰でも簡単に導入できる上に、価格は2万2千ドルと破壊的な安さである。このロボットはボストンで製造され、展示ブースには「Made in America」の文字が誇らしげに掲げられていた。ボストン・コンサルティング・グループ (BCG) により編み込まれた題記の文献の副題も「Made in America, again」である。BCGによれば、これまで「世界の工場」といわれてきた中国が、その地位を米国に明け渡すかもしれないという。製造業の米国回帰である。

ではなぜそうなるのか。米国以外の先進国では起こらないのか。中国以外の新興国はどうなるのか。BCGは次のように説く。

1. 米国回帰とはどのようなものか

1.1. 新規・増設投資の米国回帰

本文献では米国回帰と表現されているが、かつて中国に主力の調達先や工場を移した製造業が再びその調達先や拠点を米国に戻すというものではない。BCGの意味するところは、今後、新たな調達先や増設される工場を決める際、従来は中国を前提として検討されていた選択肢が米国にも拡大するという意味である。re-shore というより onshore に近い。米国はもともと世界最大の市場であり長期的には拡大傾向が続いている。その市場を目指す製造拠点の候補としては、米国の優先度が高まるというのである。一方中国も巨大な人口に伴う内需が今後も拡大するであろうし、周辺地域向けの需要を賄う基盤はそのまま中国に残す必要があるとしている。そのため著者はわざわざ本文献の結言において「既存の中国向けの生産拠点は捨てるはならない」と釘を刺している。

1.2. 回帰の起こる業種

BCGは、全ての製造業で回帰が起こるのではなく、

以下7つの業種で回帰が起こるとしている。

- ① コンピューター・エレクトロニクス
- ② 家電・電子機器
- ③ 機械
- ④ 家具
- ⑤ 金属加工品
- ⑥ プラスチック・ゴム
- ⑦ 輸送機器・部品

上記7分野は労働依存度が高くなく低くもない中程度の産業である。また、BCGは、回帰するか否かは労働コストだけではなく物流コストにも依存するという。上記7分野は平均以上の物流コストが掛かる産業でもある。もし物流コストが安ければ、消費地までの距離に関係なく労働コストの安いところで製造した方が有利であり、高ければ近くで製造した方がよい。①や②の分野でも物流コストが安い液晶ディスプレイや半導体などはなかなか回帰しにくい。すなわち、製品によっては中国からの調達を続けた方が有利なものは多く、やみくもに拠点を定めることは得策ではないと本文献は指摘する。

2. 米国回帰はなぜ起こるのか

2.1. 中国のコスト優位性の低下

本文献では、米国に回帰する最大の理由として、中国の労働コスト優位性が失われてきていることを挙げている。中国の賃金は毎年二桁台で伸びている。特に技能労働者はより高い賃金を求めて転職が頻繁である。流動性の高い雇用環境は習熟不足による品質劣化を招き、生産性を悪くする。

一方、米国労働者の一人当たりの生産性はもともと高く（中国の約3倍と著者はいう）、さすがに賃金ではいまだ中国の優位性にはかなわないが、著者はその差を生産性で埋められるまでの水準になってきたという。BCGが試算した上記7産業での、生産性を考慮に入れた中国の労働コストは、2015年には米国の90%に相当すると

いう。さらに物流コスト、品質対策コスト、新人技能者雇用に伴うリクルートコスト・教育コスト、顧客満足を得るためのマーケティング費用、信頼性の低いサプライチェーンを改善するための取引コスト、輸送リードタイムの長さをカバーするための在庫費用、陳腐化など経時変化に伴う廃棄損、知財流出防止対策費、信頼性・ブランド力維持のための費用など、もろもろの費用を考慮に入れると、中国との10%のコスト差などは消滅するという。

2.2. 米国企業の耐性

もう一つの理由は米国企業の耐性である。米国は歴史的に自由主義が重んじられ、セーフティーネットなどの救済策は日本や欧州に比べ粗いものしか存在しない、いわば弱肉強食の世界である。米国企業はそれにより選別され、進化し、耐性を培ってきた。リーマン・ブラザーズは破綻したが、一方ではアマゾン、アップル、グーグルなどのイノベーターが躍進したのも事実である。失敗を恐れぬ米国ならではの起業家精神がルネサンスを可能にしていると著者はいう。

米国人には従来にない考え方をすることを尊重するという特長がある。そういった環境の中で実際に上記のイノベーターが続々と生まれてきた。イノベーターたちは徹底的にスマート化（情報通信技術活用による効率化）を追求してきた。米国のこのような強みが諸外国との差別化を可能にしていると著者はいう。本文献も、アマゾンの電子書籍でしか販売されておらず、印刷物はない。

3. 米国以外の選択肢

3.1. 中国以外の新興国

中国に代わる低賃金の選択肢としては、東南アジアなどの新興国が考えられるが、ベトナムは鉄道・道路・水道などのインフラが未整備で優秀な技術者も少ない。また、インドはIT開発や業務の外注先としては有望だが、複雑な統治機構やインフラ整備の遅れなどの問題がある。南米や南アフリカでは、インフラは比較的整備されているが賃金は高い。以上のことから、労働コスト、技能者、インフラ、政治的統制と四拍子そろった優位性を持つ場所は中国以外にはない。

ただし、メキシコは唯一例外で、大消費地米国に近いという地の利があり、低賃金のメリット、既存の自動車部品などの供給体制などを生かし、北米へ回帰する生産能力の約25%はメキシコが獲得するとBCGは予測している。

3.2. 日本や欧州への回帰

日本や欧州は労働コストの点で優位性はない。BCGは中国と同様に、前記の生産性を考慮した2015年の労働コストを各先進国とも比較した。それによれば日本の労働コストは米国より75%も高く、英、独、仏もそれぞれ27%、50%、54%高くなるとのこと。これに加えて米国にはシェール・ガスの恩恵があり、エネルギー・コストも格段に優位になる。

3.3. 米国外企業の米国進出

前記のコスト優位性から、米国企業のみが米国に回帰するだけでは止まらない。本文献ではトヨタや日産、ホンダなどの日系企業、欧州系エアバス、BMW、ロールス・ロイス、中国のレノボなどが既に米国生産を強化し世界に輸出を開始したという事例が紹介されている。BCGは米国内需だけではなく、欧州やアジアの需要についても今後は米国が担っていくと予測している。

4. グローバル製造業の課題

中国の賃金上昇傾向は今後も続くと考えられている。このことから調達や生産を中国のみに依存し続けるのは大きなリスクになる可能性がある。すべての製造業ではないとはいえ、世界の製造拠点の最優先候補が中国ではなくなる時代が来るのは間違いないであろう。米国企業のみならずグローバル企業はそれに備える必要があると思われる。

これまでは低賃金であることがoff-shoringの決め手となっていたが、自動化や無人化を進めれば、低賃金を売り物にしていた国や地域の優位性は低下する。冒頭紹介した低価格ロボットや、生産システムのスマート化なども、その進展に拍車をかけると思われる。今後グローバル生産拠点を考える際には、労働コスト以外にも、自動化・無人化という選択肢があることを忘れてはならない。

日立 総研

vol.8-3

2013年11月発行

発行人 白井 均

編集・発行 株式会社日立総合計画研究所

印刷 株式会社 日立ドキュメントソリューションズ

お問合せ先 株式会社日立総合計画研究所

東京都千代田区外神田四丁目14番1号

秋葉原UDX 〒101-8010

電話：03-4564-6700（代表）

e-mail：hri.pub.kb@hitachi.com

担当：主任研究員 田中 英俊

<http://www.hitachi-hri.com>

All Rights Reserved. Copyright© (株)日立総合計画研究所 2013 (禁無断転載複写)
落丁本・乱丁本はお取り替えいたします。

日立 総研

www.hitachi-hri.com

