

躍動するASEAN企業と多国籍化に拍車

牛山隆一

東南アジア諸国連合(ASEAN)では近年、地元企業が急速に国際化しており、日本と関係が深いASEAN経済の今を特徴づける現象になっている。本稿はASEAN企業の海外事業動向を統計や事例から概観するとともに、ASEAN多国籍企業台頭の意味、今後の見通しなどについて考えたい。

存在感高めるASEAN企業

ASEAN企業は日米欧中韓などの企業に比べ知名度は低いが、グローバル化が近年加速し、世界／アジアで有数のプレーヤーとして存在感を高めるケースが増えている。例えば、タイのタイ・ユニオングループ(TUG)は世界最大のツナ缶メーカー、マレーシアのIHHヘルスケアは世界最大級の「多国籍病院」であり、シンガポールの不動産会社キャピタランド、フィリピンの外食企業、ジョリビート・フーズ・コーポレーション(JFC)はともに各業界でアジア最大規模だ。世界／アジア有数の規模でなくとも、越境経営に傾注するASEAN企業は枚挙に暇がない。

そうした動きは、意外なところでも観察される。例えば、ネパール最大の携帯通信エヌセルの親会社はマレーシアのアシアタグループ、アフリカ・モザンビークで最大手の携帯通信を営営するのはベトナムのベトテルである。米国を本拠地とする国際的なシーフード・レストラン「レッド・ロプスター」はTUG、中国の「ダンキンドーナツ」はフィリピンのJFCがそれぞれ運営している。また、マレーシアの複

合企業ベルジャヤコーポレーションが沖縄でリゾートホテルを営営し、タイの電力会社BCPGが九州で太陽光発電を手掛けるなど、日本国内でもASEAN企業の動きは着実に増えている。

2000年代後半から対外投資が急拡大

国連貿易開発会議(UNCTAD)の統計からASEAN諸国の対外直接投資額(フロー、以下同)の推移を辿ると、2000年代後半頃から増加が目立ち、2010～19年の年間平均額は約671億ドルとその前の10年間の3倍近くに膨らんでいる(図表1)。上位3カ国はシンガポール、タイ、マレーシアで、ASEAN全体の対外直接投資額の合計9割超を占める(2019年)。なかでもシンガポールは単独でシェア6割と突出している。同国はASEANのビジネス拠点であるため日本企業も含む数多くの外国企業が地域統括本部を設置、そこを起点に周辺国などに投資を行うケースも少なくない。だが、シンガポールには前述のキャピタランド、複合企業のセムコープ・インタストリス、銀行のDBS、バンクなど政府系を中心に海外事業に積極的な地元企業が数多い。

タイの対CLMV投資が加速

タイの対外直接投資額が増していることも目を引く。同国は2016年にマレーシアを追い抜き、以後4年連続でシンガポールに次ぐASEAN2番目の投資国となっている。日本企業の進出がASEAN域内で最も多いタイは外資系企業の投資

先としての印象が強いが、昨今は対外投資の主体としての側面を強めており、タイ中央銀行の統計によると、2016年から4年連続で対外が対内を上回っている(図表2)。投資先として目立つのはASEAN域内、とりわけCLMV諸国(カンボジア、ラオス、ミャンマ、ベトナム)である。タイ企業が成長力に富む近隣諸国での事業に拍車を掛けている様子が浮かび上がっている。

牽引役は政府系と財閥系

ASEAN諸国の対外直接投資の特徴は、第1にシンガポール、マレーシアの先行グループと、タイ、フィリピン、インドネシア、ベトナムの後発グループに分かれる点。前者は統計上、1990年代半ばには早くも対外直接投資が増え、2000年代半ば頃から本格拡大期に入った。後者は2000年代後半からの伸長が著しく、既述の通り、特にタイが猛烈な勢いで増やしている。第2に各国の対外直接投資の牽引役は、シンガポール、マレーシア、ベトナムが政府系、タイ、フィリピン、インドネシアが財閥系企業と異なる点、第3にASEAN企業の進出先は全世界に広がっているがASEAN域内が中心であり、業種は金融、流通、通信、観光などサービス業、エネルギーや農業など二次産品関連が目立つ点である。

ASEAN企業の国際化が急進した理由としては、①各国経済の成長を背景に地元企業が資金や技術、人材、ノウハウを蓄積、海外展開力を高めた、②国内市場の競争激化、成長力低下への懸念、③地元企業の海外進出に対する各国政府の支援策拡充、④ASEAN経済共同体(AEC)創設や域内における越境インフラ整備の進展、⑤経済のグローバル化やIT技術の普及、などの要因が絡み合っている。

海外子会社が5倍超に膨らむ

グローバル経営を加速させるASEAN多国籍企業2社の具体的な動きを見てみよう。まず、ツナ缶の世界最大手TUGは、2019年末の海外子会社が55と国内子会社数の3倍超の規模に達している。その10年前(2009年)と比べると、国内子会社数はほぼ横ばいであるが、海外子会社は5倍以上に増えている。地域別で最も多いのは欧州の30社超で、北米の10社超が続く。双方を合計すると海外子会社の8割超を占める。欧米重視の国際化が進められてきたことが分かる。実際、同社の売上高(2019年12月期)に占める欧米の比率は8割近くを占める。

海外店舗数が2000超も拡大

次にフィリピンの外食最大手JFCである。2019年末の同社の海外店舗数は約2700と国内店舗数の4割超に当たる。海外店舗数の拡大は2017年以降著しく、3年間で合計2000店舗超も増えた。国内店舗数に対する海外店舗数の比率は2割台から大幅に上昇している。主な進出先は、米、ベトナム、中国などだ。JFCは今やアジア随一の外食企業で、時価総額(邦貨換算約4600億円、11月20日時点)は日本の吉野家ホールディングス、「すき家」や「なか卯」を展開するゼンショーホールディングス、すかいらーくホールディングスを上回っている。

積極的なM&A

TUGとJFCに共通するのは、M&A(合併買収)に意欲的な点。TUGは2010年代にフランスやドイツ、米国などで水産品の加工会社、缶詰会社を買収、海外有力ブランドを相次ぎ傘下に収めた。米シーフード・レストラン「レッド・ロブスター」の買収(2020年に子会社化)は、外食産業への本

格参入となった。JFCも米ハンバーガーチェーンのスマッシュバーガー店舗数約300を2018年に子会社化し、昨年は米大手カフェチェーン、コーヒーとティリーフを買収、同社が世界27カ国に持つ約1200店舗を手に入れた。ベトナムでは同国最大のカフェチェーン「ハイランズ・コーヒー」を展開する地元企業を2018年に子会社化した。両社に象徴されるようにASEAN企業はM&Aを通じて勢力を急速に拡張し、グローバル競争を勝ち抜こうとしている。

急速な多国籍化の意味

ASEAN企業の多国籍化が進む状況にはどのような意味があるのか。3点指摘したい。第1にASEAN企業の海外経営網の広がりは、他国企業を引き寄せる吸引力になり得る。実際、日本の大手商社などはASEAN企業との関係を更に強化し、それらの経営網を自らのグローバル戦略に役立てようとしている。第2にASEAN多国籍企業の台頭にはグローバル競争の後発プレーヤーによる海

外事業の拡大という側面があり、様々な国・業界において競争激化に拍車を掛けている。第3にASEAN企業の対外投資がもたらす配当金や利子などの直接投資収益は、ASEAN各国経済の押し上げ要因になり得るといふことである。

優勝劣敗も鮮明に

新型コロナウイルスの感染が続く中、ASEAN企業の国際化の動きも足元で失速している。大型M&Aが減り、海外事業の撤退・縮小といった動きも伝えられる。だが、ASEAN企業の経営陣は近年、国際化の重要性を訴え続け、海外事業の拡大を目標に据え、その実現に向けアクセルを踏み込んできた。先行き不透明感が強いとはいえ、成長の糧となる「多国籍化路線」は中長期的には維持されよう。ASEAN企業の多国籍化は過去10年間、著しく加速したが、今後は各社の経営力の違いによって優勝劣敗が鮮明になるといふ次のステージへ移行しそである。

(うしやま りゅういち)

公益社団法人日本経済研究センター主任研究員

