

一目でわかる

アジアの財閥 と業界地図

藤原弘・田中恒雄 — [編著]

- *Thailand*
- *Malaysia*
- *Indonesia*
- *Philippines*



- *Korea*
- *Taiwan*
- *HongKong*
- *Singapore*

日本実業出版社



100
D21
947

一目でわかる
**アジアの財閥
と業界地図**

藤原弘・田中恒雄 [編著]

- Thailand
- Malaysia
- Indonesia
- Philippines



- Korea
- Taiwan
- Hong Kong
- Singapore



日本実業出版社

AYA 345 / 07
1997年 4月 4日

NB

はじめに

アジア各国の経済成長が依然として著しい。九六年に入って輸出の鈍化など若干の陰りもみえるが、その経済成長率は年率5%以上と先進国の成長率をはるかに上回っている。各国ともに積極的に外国企業との技術提携や合併事業を推進し、これによって製造業の輸出をテコに成長を果たしたことが発展の共通項である。これを支えたのは、積極的にアジアに投資してきた日本を中心とする外資系企業の力もあるが、彼らのパートナーとなった地域の有力企業の企業努力も見逃せない。

こうした過程を経て、現在のアジアには日本の大企業に匹敵する巨大財閥が各国に割拠するようになった。しかもその中には、独特の人脈ネットワークを駆使して国境を越えた積極的なビッグ・プロジェクトを展開する華人財閥なども少なくない。今後、日本企業がアジアにおいてビジネス展開をするうえで、こうした財閥の力は無視できないほどの勢力となっている。

本書では、このようなアジアの有力財閥のうち主なものを簡潔に紹介した。また各国ごとに、現在または将来にわたり有望とみられる重要産業をいくつか選び概説した。アジアの財閥と業界地図は刻々変化しており、その情報もなかなかつかみにくい。本書ではできる限り最新の現地情報を元に執筆したが、アジア・ビジネスを目指す読者の入門書となれば幸いである。

平成八年一二月

● プロローグ

変貌するアジア経済

6

● 第1章 韓国の財閥と業界地図

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
自動車業界	建設業界	流通業界	石油化学業界	電気・電子業界	鮮京グループ	大宇グループ	LGグループ	現代グループ	三星グループ

34	32	30	28	26	24	22	20	18	16
----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

● 第2章 台湾の財閥と業界地図

9	8	7	6	5	4	3	2	1
百貨店業界	家電・音響機器業界	コンピュータ (情報機器) 業界	自動車業界 (小型乗用車)	長栄グループ	統一企業グループ	大同グループ	宏碁(エイサー) グループ	台湾プラスチック・ グループ

54	52	50	48	46	44	42	40	38
----	----	----	----	----	----	----	----	----

● 第3章 香港の財閥と業界地図

7	6	5	4	3	2	1
流通業界	ホテル業界	光太グループ	香港上海銀行グループ	ジャーティン・マゼソン・グループ	新世界発展グループ	長江実業グループ
70	68	66	64	62	60	58

● 第4章 シンガポールの財閥と業界地図

8	7	6	5	4	3	2	1
銀行業界	不動産業界	小売業界	建設業界	メトログループ	OCBC(華僑銀行)グループ	ホンリョン・グループ (シンガポール)	YHSグループ
88	86	84	82	80	78	76	74

● 第5章 タイの財閥と業界地図

11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
情報通信業界	鉄鋼業界	石油化学業界	家電業界	自動車業界	チナワット・グループ	サハウリヤー・グループ	TPーグループ	バンコク銀行グループ	CPグループ	サイアム・セメント・グループ
112	110	108	106	104	102	100	98	96	94	92

● 第6章 マレーシアの財閥と業界地図

11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
自動車業界	ゴム・パーム油業界	セメント業界	木材産業	電子産業（半導体）	ベルジャヤ・グループ	ホン・リヨン・グループ （マレーシア）	ゲンティン（雲頂）グループ	サイム・ダービー・グループ	クオック・グループ （ケリー・グループ）	DRB・ハイコムグループ
136	134	132	130	128	126	124	122	120	118	116

● 第7章 インドネシアの財閥と業界地図

10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
小売業界	化繊業界	自動車業界	紙ハルブ業界	家電業界	サリム・グループ	アストラ・グループ	ビマンタラ・グループ	バクリー・グループ	シナル・マス・グループ
158	156	154	152	150	148	146	144	142	140

● 第8章 フィリピンの財閥と業界地図

11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
食品・農水産加工業界	衣類業界	自動車業界	エレクトロニクス業界	銀行業界	アヤラ・グループ	ソリアノ・グループ	シー・グループ	ユーチェンコ・グループ	タシ・グループ	ゴゴンウェイ・グループ
182	180	178	176	174	172	170	168	166	164	162



プロローグ

変貌する アジア経済



●資本供給国として飛躍するアジアNIEs

◇進む経済のソフト化、シンガポール・香港◇

アジア経済はアジアNIEsを基軸に発展しようとしている。

四小竜（フォードラゴンズ）といわれるシンガポール、香港、台湾、韓国がアジアへの資本供給国としてのウエイトを高めている。

シンガポールの非製造業を含む対外直接投資は最近急激に伸びており、九三年末までの累計（コミットメントベース）で件数三二七四件（前年末比二二〇件増）、金額ベースで二二二億四〇二四万Sドル（同一九・七％増）に達している。

投資先をみると、マレーシアが製造業を中心に件数、金額ともに第一位（二二〇七件、四六億五六六万Sドル）、香港が金融部門を中心に四六九件（四〇億二五五万Sドル）、タイが製造業、商業部門を中心に二〇六件（四億三八〇七万Sドル）、中国が製造業部門を中心に一八一件（四億四四一〇万Sドル）等とな

っている。

シンガポール政府は労働力不足、労働コストの上昇などの問題に直面していることから、労働集約的な産業は周辺諸国にちらし、自国は地域統括本部もしくはアジアの「トータルビジネスセンター」（金融、流通、技術開発、ビジネスサービス、IPO）としての地位強化に努めている。いわば、周辺国への投資はまさに、シンガポールをアジアのトータルビジネスセンターへと大きく構造転換させるためのものといってもよいであろう。

一方、香港の対外直接投資をみると、減少傾向をみせてはいるものの、中国が依然最大の投資先となっている。九五年の対中投資は契約ベースで一七七一五九件（前年比三〇・〇％減）、金額ベースで四〇八億一三〇〇万ドル（同一三・一％減）となっている。外国企業の対中投資に占める香港のシェアも二二・一ポイント減の四四・七％となった。

中国への投資は減ったものの、インフラ、不動産を中心に東南アジア向けの投資が増加している。九四年

に顕著な伸びをみせた相手国としては、インドネシア（前年比一五・七倍増の六〇億四二〇〇万ドル）、フィリピン（同三四・五倍増の七六億六五四万ベソ）、タイ（同六五・八％増の五三億八〇〇万バーツ）となっている。

また、香港の製造業は華南地域に依然生産拠点を移転させており、香港の脱製造業化が一段と顕著となっている。

八五年の香港の製造業の就業人口は八四万八九〇〇人であったが、九五年八月末で三九万七七七七人に半減している。

製造企業数も同期箇中に四万八〇六五社から三万一千七二五社に減少している。その分、生産拠点の主要移転先である広東省に三万八〇〇〇社の香港メーカーが進出し、その雇用規模も五〇〇万人に達している。

香港の産業別GDP構成をみると、製造業のウェイトが八五年の二二・一％から九三年には一一・四％へと低下し、金融、保険等のサービス部門のウェイトが高まっている。

シンガポール同様労働コスト、工場用地等のコストの低い華南地域はじめ近隣諸国への投資が香港をアジア太平洋地域のファイナンシャルセンター、ビジネスセンターへと大きく転換させつつあるといえよう。

◇◇拡大するアジアの生産拠点、台湾・韓国◇◇

台湾の対中国直接投資は九三四年の九億六二二〇万ドルとなっており、台湾の投資先としては最大のものとなっている。このうち電気・電子、食料品などの製造業が全体の九割以上に達している。台湾上場企業三〇〇社のうち、七〇社余りが中国に投資しており、台湾プラスチックのような大型案件実現の可能性もささやかれている。

台湾の投資先は中国だけでなく、ASEANへと南進の気配をみせており、地域的にも大きく拡大しつつある。

さらに、韓国についても同様の傾向がみられる。九四年の対外直接投資は前年比七八・一％増の二二億四六六万ドル。このうち、アジア向けは一〇億九一九

六万ドルで前年比九九・九％増の著増となった。特に中国は同一三五・八％増の六億四〇八一万ドルで最大の投資先となっている。

その他にもベトナム、フィリピン、インドへの投資が急増している。投資の業態をみても、電子、自動車を中心とする製造業が全体の五四・八％を占めている。

このようにみると、アジアのフォードラゴンは資本を近隣に投下することで自らは産業構造の高度化、経済のソフト化を進めているといつてよいであろう。

「カネ」を出すアジアNEES、それを受け入れる中国、ASEANといった補完的な関係が定着しつつあるが、アジアNEESからの「カネ」の流れが各国の貿易構造を大きく変える可能性のあることにも注目しておかねばならない。

フォードラゴンのモデルともいえるべき日本の例をみると、たとえば、日中間の貿易構造は八八年以来日本側が赤字になっており、対中輸入品目も中国に進出している日系企業の生産するエレクトロニクス製品のウ

エイトが高まってきていることに注目したい。いわば、日本の対外直接投資の進展により中国産日本企業製の製品が流入してきているのである。このような現象が他のアジア地域においても顕著に見られるようになるであろう。そして、アジアのNEES企業の投資により同地域の産業構造および貿易構造を大きく変えることになるだろう。

●変貌するASEAN経済

九〇年代半ばのASEAN諸国は、好調な外国投資の流入と製品輸出の拡大に支えられて依然として力強い経済成長を続けている。九五年のASEAN諸国の実質経済成長率は、世界平均の二・六％、発展途上国平均の五・〇に比べて七・九％を記録、「世界の成長センター」の名にふさわしい経済パフォーマンスを示した。本書で取り上げたASEAN四か国（インドネシア、マレーシア、シンガポール、タイ）はいずれも、九〇年代はじめに先進国経済の低迷による外国直接投

資の減退、輸出の伸び悩みなどから成長鈍化を経験した。

しかし、各国による貿易・投資の自由化の一層の推進、ASEAN自由貿易地域（AFTA）構想の開始などが奏功し、九三年以降は高度成長路線に復帰している。また、長期間低迷から脱しきれなかったフィリピン経済も、九一年にはマイナス成長を記録したものの、九二年以降はようやく成長軌道に乗ったとみられ、ほかのASEAN四か国に比肩しうる経済パフォーマンスを示し始めている。以下で、各国の成長見通しおよび投資環境の特徴・変化に焦点を当てて紹介する。

① インドネシア

九五年のインドネシアの実質経済成長率は、九四年実績を上回る七・六％を記録した。成長に寄与したのは、農業部門の干ばつからの回復および電気・ガスなどのインフラ関連整備事業を含む工業部門の拡大であった。インドネシア経済は今後も民間消費と民間投資・公共投資の拡大に支えられて、九五年と同程度の

高成長を達成すると予想されている。

インドネシアは現在、未曾有の投資ブームの真っただ中にある。九五年の外国からの直接投資額（承認ベース）は、九四年の二二七億ドルを大幅に上回る三九億ドルと史上最高を更新した。国内投資も同様に、GDPの三八・三％と史上最高を記録している。三年連続の投資ブームによって、とりわけ資本財に対する輸入需要が高まり、貿易収支の黒字縮小と経常収支の赤字拡大を招いた。

しかし、ピークと見られる九五年でも対GDP比では四％程度であり、重大な障害とはならないだろう。政府は、現在の投資ブームの引き金となったのが規制緩和であり、外国投資の獲得競争が今後一層厳しさを増すことを十分認識している。このため、投資環境整備のための貿易・投資の自由化を継続する方針である。

② マレーシア

九五年のマレーシア経済は、製造業部門および輸出

の拡大に支えられて、九・三％の過熱気味ともいえる実質経済成長率を達成した。

しかし今後は、消費者信用の引き締め措置および一次産品価格の低下によって、実質成長率は八％台に減速すると予想されている。

マレーシアでも投資ブームが続いており、九五年の国内総投資の対GDP比は四〇・六％と史上最高を記録した。多数の大規模なインフラ開発プロジェクトが進行中のため、今後数年間は国内総投資が減速することはないとみられる。高度経済成長が継続した結果、失業率は二・八％程度にまで低下し、労働需給の逼迫が問題となっている。とりわけ、中間管理職および技術者の不足が深刻で、中期的には外国からの投資誘致や産業高度化の重大な阻害要因になることが懸念されている。政府はこうした事態を打開するため、工科大学や職業訓練校などの高等教育分野への民間部門の参入を奨励するための法律を制定した。

政府はまた、労働コストの上昇あるいはインフラ不足等によってマレーシアの投資環境が劣化しつつある

ことを認識しており、投資規制の緩和を一層推進する姿勢を示している。具体的には、外資の株式所有比率規制の緩和が検討課題になっているといわれる。この規制は自社株式の一定比率をブミブトラ（先住民、特にマレー人）に譲渡することを要求するもので、ブミブトラ政策の柱の一つであった。もし実現すれば、画期的な規制緩和となる。

③フィリピン

九五年のフィリピン経済は、政府の成長目標を下回りはしたが、投資と輸出の拡大に支えられて四・八％の実質経済成長率を記録した。台風と干ばつの影響で農業生産が停滞したため、七・三％の拡大を記録した工業部門が成長を牽引した。輸出は前年比二八・九％増となり、四年ぶりに輸入の伸び率を上回った。今後は、工業およびサービス部門の生産は順調に拡大し、農業生産も回復が予想されるため、実質成長率は五・五％超の水準にまで加速すると予想される。

フィリピン経済も、一〇年におよぶ構造調整策とラ

モス政権下での経済改革を経て、ようやく持続的成長の軌道に乗ったとみられる。外国投資家のフィリピン経済への信用も、かつてなかったほどまで高まっている。事実、九六年一月には日本の信用格付け機関が、十数年ぶりにフィリピンに対し投資グレードの信用格付けを行なった。これによって、マルコス政権下で発生したデフォルトによって失墜していたフィリピンの国際的信用が一部回復することになる。しかし、欧米の信用格付け機関はまだ格付けを再開しておらず、信用の完全回復には一層の経済改革が求められている。

④ シンガポール

九五年のシンガポール経済は、電子製品に対する世界的な需要拡大および近隣諸国の高成長に支えられて、予想を上回る八・九%の高い実質成長率を記録した。九五年の経済成長は、総需要の八〇%以上を占める外需に主導されたものであった。労働コストを含む事業コストの上昇およびシンガポールドル高によって、製造業は国際競争力を減退させつつある。このた

め、今後の成長率は、七・八%に減速すると予想される。

シンガポール経済の重要な課題はむしろ、貯蓄超過への適切な対応である。九五年の貯蓄・投資バランスを対GDP比で見ると、国内投資は三三・九%、国内貯蓄は過去最高の五五・六%であった。大幅な貯蓄超過は、対GDP比で一六・三%におよぶ大幅な経常収支の黒字に反映されている。貯蓄超過にもかかわらず、依然として大規模な外国直接投資の流入が続いており、九五年の受入額は四六億ドルであった。こうした背景に加え、①事業コストの上昇に伴う国内投資環境の相対的悪化、②近隣諸国におけるビジネス・チャンスの増大があり、シンガポールは九〇年以降「リージョナライゼーション政策」を採用し、対外直接投資を加速させている。九四年の対外直接投資額は、九〇年の八億四〇〇万ドルに比べ一〇五億ドルに達している。対外直接投資額の五四%が、マレーシア、香港を中心とするアジア諸国への投資であった。

⑤ タイ

九五年のタイ経済は、工業部門および輸出が前年を上回る拡大を遂げたことから、八・六%の実質経済成長率を記録した。今後も工業部門および農業部門の順調な拡大が予想されるため、短期的な成長見通しは八%超と依然明るい。

しかし、中長期的に高度成長を持続するためには、克服すべきいくつかの課題を抱えている。その第一は、人的分配および地域的分配の両面における所得分配の歪みである。タイの人的分配の現状は、ほかのアジア諸国と比較してもその歪みが大きい。また、地域的分配では、バンコク周辺と東北部農村地帯の平均個人所得の差は一八倍に達するともいわれ、もはや放置しえない状況となっている。第二は、遅れている産業高度化の推進である。タイの最低賃金はすでに近隣低賃金国の四・五倍に達しており、労働集約産業は急速に競争力を失いつつある。このため、将来にわたって経済成長を維持するためには、高付加価値・技能集約型の産業構造への転換が急務となっている。しかし、現状

では技能労働者の不足が深刻な障害となり、産業高度化は遅々として進展していない。第三は、インフラ上のボトル・ネックである。その代表的な例がバンコクの交通渋滞で、外資導入の大きな阻害要因となっている。最近はさらに、電力需給の逼迫が、新たなボトル・ネックとして表面化しつつある。九六年三月末には予備電力供給能力は、政府目標である発電能力の一〇%に対し、過去一〇年間で最低の〇・八%にまで低下したといわれる。

● 中国、ベトナム、インドの台頭

ASEAN諸国のこれまでの高度成長の原動力となつたのは、大規模な外国直接投資の流入とそれに伴う製品輸出の拡大であった。ASEAN諸国が二一世紀へ向けて高度成長を持続するためには、資本のみならず技術、経営ノウハウ、マーケティング・ノウハウなどを同時にもたらす外国投資の誘致がやはり不可欠である。

九〇年代に入り、ASEAN諸国の外国投資誘致環境は大きく変化した。アジアにおいては、中国、ベトナム、インドなどが外国投資誘致競争におけるASEAN諸国の強力なライバルとして台頭してきた。広大な国内市場を有する中国は、市場経済化、対外開放政策の進展に伴って高度経済成長の軌道に乗り、外国投資を強力に吸引し始めた。また、ベトナムでもドイモイ政策の進展に伴って高度成長が始まり、外国投資家の関心が急速に高まった。

一方、ASEAN諸国では長年にわたる高度成長の結果、事業コストの上昇、労働力・人材不足、インフラ不足といったいわば「成長疲労」が顕在化し、外国投資受入環境は相対的に劣化し始めていた。事実、九二年には中国へ流入した外国投資額がASEAN諸国への合計額を上回り、ASEAN諸国は経済成長の基盤である「投資と貿易の好循環」の断絶の危機感を抱かざるをえなかった。

こうした危機に直面してASEAN諸国は、貿易と投資の自由化の一層の推進を通じた経済統合の拡大・

深化によって、外国投資の進出先としての魅力の再生を図ろうとしている。ASEAN諸国は経済統合の拡大・深化の実現に向けて、①九五年七月のベトナムの加盟を皮切りにASEAN一〇の実現を目指したメンバースhipの拡大、②二〇〇三年までに域内関税の原則〇・五％への引き下げを内容とするASEAN自由貿易地域(AFTA)構想、③加盟国の投資障壁を減らして域内の投資環境の改善を目指すASEAN自由投資地域(AFTA)構想など、さまざまなイニシアチフを次々と打ち出している。

第 1 章

韓国の
財閥と業界地図

- ・三星グループ
- ・現代グループ
- ・LGグループ
- ・大宇グループ
- ・鮮京グループ
- ・電気・電子業界
- ・石油化学業界
- ・流通業界
- ・建設業界
- ・自動車業界

