Deloitte.
デロイト トーマツ

アジアの成長物語：
地政学的競争がASEANに強いる
経済発展の新たな方程式

2025年3月

はじめに：なぜ今ASEANが世界から注目されるのか?

過去半世紀以上にわたり、世界はアジアの経済成長の物語に魅了され続けてきた。1950年代に端を発した日本の高度経済成長は「東洋の奇跡」とも呼ばれ、後に躍進した韓国、台湾、香港、シンガポールは「アジア四小龍」として親しまれるようになった。1989年に冷戦が終結して以降は、経済社会の改革・開放を加速させた中国が、安価な労働力と旺盛な内需を武器に経済大国として台頭し、「世界の工場」として称されるに至った。さらに、2008年のグローバル金融危機以降は、新興国に新たな成長を求める機運が高まる中でインドや東南アジア諸国連合（ASEAN）の各国にも注目が集まるようなった。そして足元では、中国経済の減速懸念や米中の競争と対立が強まる中で、膨大な潜在市場を持つだけでなく政治的な中立国が多いASEANに、世界中の投資家や経営者から改めて視線が注がれている。

地政学的な対立が保護主義を再燃させ、クリーンエネルギーや人工知能（AI）等の新技術により産業構造改革が進む中、ASEANは新たなポジショニングを確立しつつある。近年では、同地域を米中間の貿易障壁を「迂回」する新たな輸出拠点として、そして重要鉱物の供給元として認知する動きが世界中の国や企業の間で拡大している。ASEANが欧州連合（EU）のような単一市場でないことは、市場の規模やビジネスの拡張性という観点ではネガティブな見方をされがちだったが、合理性だけでなく強靭性を求められる世の中では、ASEANの多様性はむしろ地域の魅力を高める源泉になる。昨今において、中国系や欧米系企業が、ASEAN域内の異なる国で様々な産業への投資を行っていることは、そのような見方を象徴しており、長らくこの地域を「牙城」としてきた日系企業の多くは、激変する競争環境の中で戦い方を見直すことを強いられている。

本稿では、日本と韓国と中国のかつての高度成長の軌道を振り返りながら、大きな変曲点を迎えるASEAN主要6ヵ国（インドネシア、タイ、シンガポール、フィリピン、ベトナム、マレーシア）の経済の長期的な成長性を展望する。特に、ASEANには量的成長と質的成長の両立といった新しい成長モデルの構築が求められていることを主張し、その実現には、製造業の地場企業育成やデジタル産業の裾野拡大、そしてエネルギーサプライチェーンの強化などが必要であることを提唱する。そのうえで、日系企業が自社の競争力を高め、ASEANの成長に寄与し続けるためには、他国企業との連携機会の模索、デジタル産業への投資拡大、技術力を活かしたエネルギー投資といった、過去の成功に囚われない視点をもって取り組むことが重要であることを論じる。

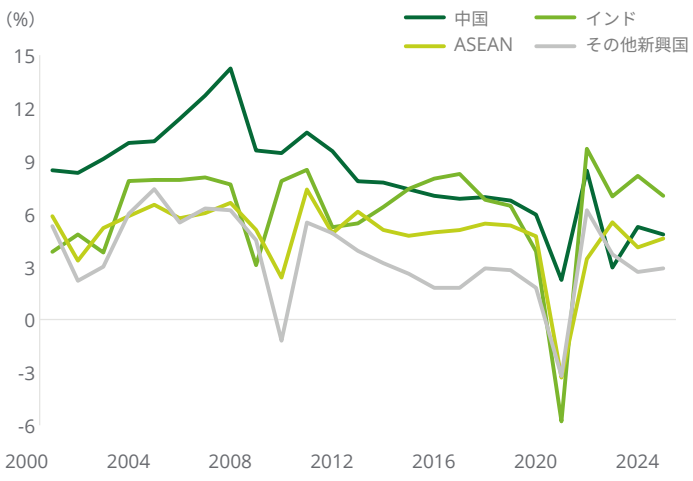
第1章：ASEAN経済の成長は中国やインドに「見劣り」しているのか？

まずは、アジア新興国の近代の経済成長を振り返りたい。2000年以降の中国、インド、ASEANの実質GDP成長率を比較すると、中国は2007年に14.2%を記録した後に下落を続けているのに対し、インドは、コロナ禍後の成長率は2000-2019年の年平均成長率を上回っている（図表1-1）。ASEANの2000-2019年の年平均成長率は、同期間の中国やインドよりは低い5.3%となっているが、毎年の変動幅は比較的小さく、直近もこの水準を挟んで推移している。つまり、最盛期の成長が最も強かったのが中国、足元で成長の勢いが増しているのがインド、成長率が最も安定しているが水準は相対的に低いのがASEANと言える。但し、世界の他の新興国と比較すると、これらのアジア新興国の成長率は総じて高いことは述べておきたい。

ASEAN域内では、国によって成長軌道が異なることも見逃せない。コロナ禍後の経済成長の勢いが最も強いのは、平均成長率が5%を大きく上回るベトナム、フィリピン、マレーシアであり、次に成長率が高いインドネシアも、長期間にわたり5%前後の安定した成長を遂げている（図表1-2）。他方で、近年では成長に陰りがみられるタイとシンガポールについては、足元での成長率が2%台に留まっている。これは、タイやシンガポールは、既に高齢化が進み人口減少期に入りつつあるのに対し、フィリピン、ベトナム、マレーシア、インドネシアの4ヵ国では、生産年齢人口の増加が少なくても20年以上は続く見込み[1]であるため、ASEAN域内での量的成長の重心がシフトしていることを表していると言える。

さらに、ASEANの輸出拠点としての機能が、GDP成長率が高い国々に分散されていることに注目したい。2010年時点では、シンガポールとタイの2か国がASEANからの全輸出の52%を占めたが、2022年時点では、41%にまで低下している。代わりに、ベトナム、マレーシア、インドネシア、フィリピンの4ヵ国が占めるシェアは46%から56%に拡大している。ASEAN全体としての財輸出は、2010年の約1.1兆ドルから2022年には約2.0兆ドルまで増加しており、全世界の財輸出に占めるシェアも約8%に達している。地域経済が成長する中で、一極集中ではなく複数拠点で輸出の拡大が進んでいることは、ASEANがサプライチェーンの効率化と強靭化を同時に求める市場の潮流の恩恵を受けている象徴だとも捉えられるだろう。

図表1-1. 実質GDP成長率の推移：中国・インド・ASEAN



参考：IMF World Economic Outlook（2024年10月）

図表1-2. ASEAN各国の実質GDP成長率の比較

国	2000-19年（平均）	2022-24年（平均）
インドネシア	5.3%	5.1%
マレーシア	5.0%	5.7%
フィリピン	5.5%	6.3%
タイ	4.0%	2.4%
ベトナム	6.7%	6.4%
シンガポール	5.2%	2.5%

注：2024年はIMF予測値を使用
参考：IMF World Economic Outlook（2024年10月）

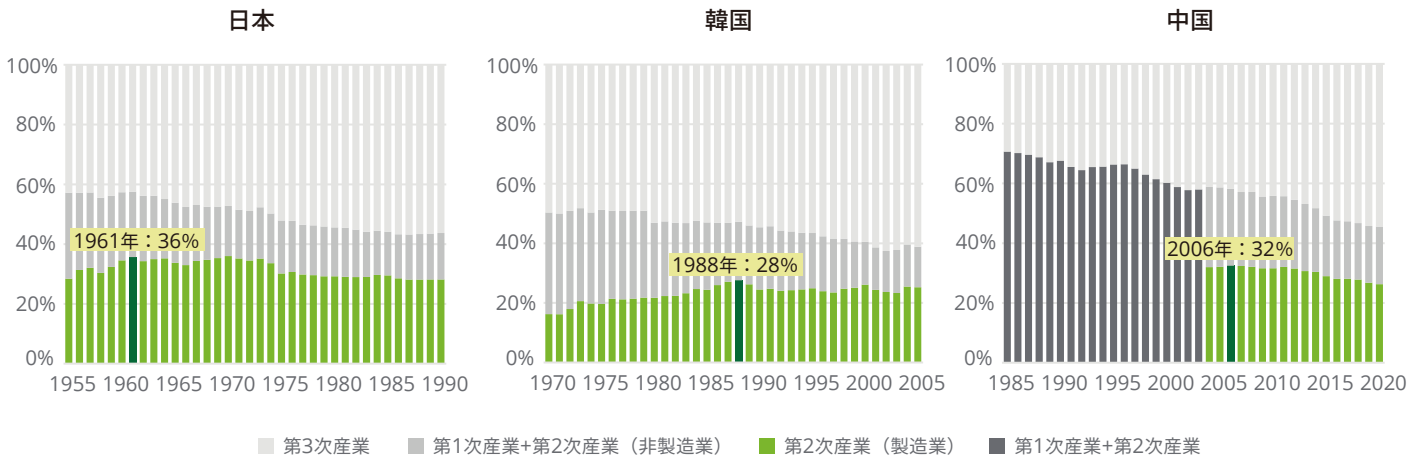
第2章：ASEANが日本・韓国・中国の高度経済成長から学べる教訓は何か？

1950-1980年代における日本と韓国、そして1990-2000年代における中国の経済成長は、輸出製造業の発展を軸にしていたという共通点がある。タイやシンガポールを筆頭に、ASEANの多くの国もこれまで類似したモデルで経済成長を遂げてきたという事実は、日系や韓国系、そして近年では中国系の製造業企業が規模やコスト性を求め、大規模な投資を行ってきたこととも無縁ではないと考えられる。本章では、日本、韓国、中国の経済成長モデルを比較し、今後のASEANの成長に向けた示唆を見出す。

日本、韓国、中国の3ヵ国は、輸出製造業の拡大により雇用創出、生産性向上、技術革新を進め、その後は労働集約型から資本集約型産業への転換、そしてサービス業の拡大を図るという典型的な経済発展モデルを取ってきた。これは、自動車、電機、鉄鋼などを基幹産業として位置付け、低賃金で豊富な労働力を武器に組立産業を育成し、徐々に技術力を高めることにより裾野産業の拡大や製品の高度化を目指すという戦略と言える。輸出を拡大しグローバル市場にさらされることは、需要を取り込むだけでなく、製品のコストや品質の競争力を高めることにも繋がる。

この3ヵ国の経済成長の原動力が製造業であったという事実は、産業構造を見ると一目瞭然だ。日本では、製造業のGDPシェアが最も高かったのが、高度成長期真っ只中の1961年の36%であり、以後15年間にわたり30%を超える水準が、さらに15年以上にわたり25%を超える水準が続いた。韓国でも、各国の高度成長の最盛期に近い1988年に製造業のGDPシェアが28%に達し、現在に至るまで25%前後の水準が維持されている。中国でも同様に、経済成長が旺盛な2006年に製造業のGDPシェアが32%に達し、2023年時点でも26%となっている（図表2-1）。これらの国々では、製造業のGDPシェアがピークに達した後、長期にわたり輸出が増えていった点でも共通している。

図表2-1. GDPに占める製造業のシェアの推移：日本・韓国・中国



注：第1次産業＝農林水産業、第2次産業＝鉱業、製造業、建設業、電気・ガス・水道業、第3次産業＝第1次・2次産業除く産業。中国は2003年以前は第2次産業の内訳が得られないため合算して図示。グラフ内の数値は、各国で製造業の割合が最も高かった年とその際のシェア。
参考：CEIC

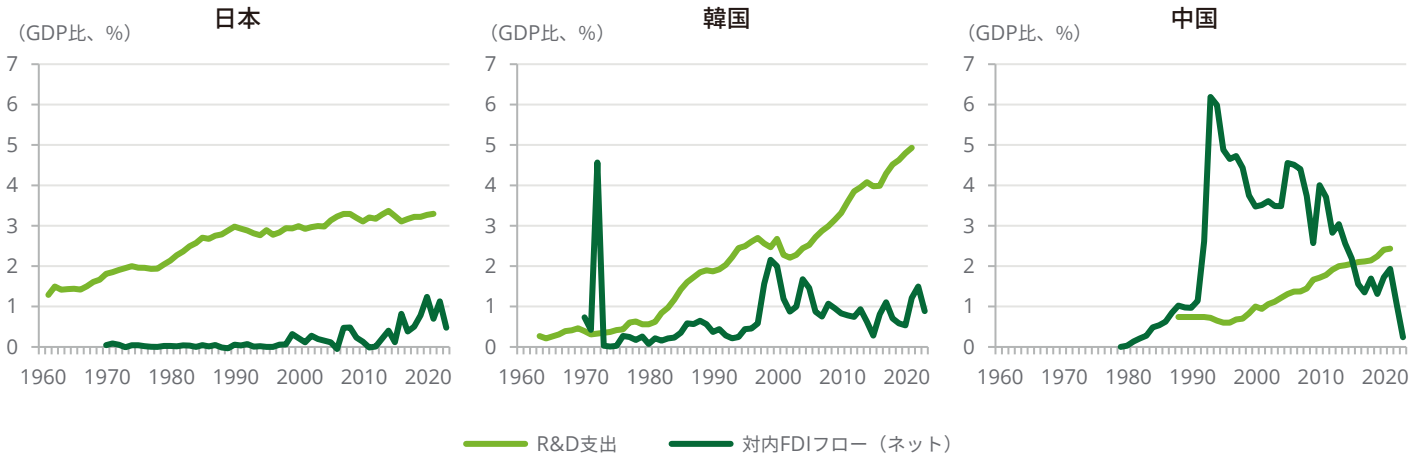
一方で、外資の活用については、日韓中で大きな違いが見られる。日本と韓国では、保護主義的な政策をとり、上記のような工業化を国内企業中心に成し遂げたと言える。両国では、高度成長期に入る前に一定の産業・技術基盤が構築されており、政府が積極的な開発計画を立て、日本では系列企業を、韓国ではチェボルを中心に研究開発や設備投資が行われたという点において類似している。他方で、中国では、早い段階から市場を開放し積極的に外国企業の投資を誘致して成長を遂げたことが特徴だ。1980年代までは国営企業を中心とした発展計画が取られていたが、1990年代に入ると、外資を活用して市場競争を活性化する方針に大きく転換したのだ。

この点は、図表2-2からよくわかる。日本と韓国それぞれの高度成長期においては、対GDP比で見ると対内直接投資（FDI）フローは殆ど伸びていないのに対し、研究開発（R&D）支出が安定して伸びている。

一方で、同じく対GDP比でみると、中国では、2015年頃までは対内FDIフローがR&D支出を上回っており、当初は外資活用による成長という様相が強かったことがわかる。しかし、高度成長期の終焉後も成長モデルに変化がなかった日韓に対し、中国では2016年頃を境に対内FDIフローの伸びをR&D支出が上回るようになった。これは、中国の経済発展が徐々に国内における技術力の向上、そして量だけでなく付加価値を高めるという道を辿っていることを如実に表している。

このように、日本と韓国、そして中国は、製造業の発展と輸出拡大により高度成長を実現するにおいて、R&D支出を伸ばし続けてきたという共通点を持つ。これまで、日系や韓国系、そして中国系企業に大きく影響され経済成長を遂げてきたASEAN各国においても、R&D支出を高めていくことが、更なる成長を遂げるうえで重要な鍵を握ると想定される。

図表2-2. R&D支出と対内FDIフローの比較：日本・韓国・中国



注：R&D支出の2000年までのデータは、D. Lederman and L. Saenz Gandara (2005) "Innovation and development around the world, 1960-2000," World Bank Policy Discussion Paper、WPS 3774のデータベースによる。以後はWorld Development Indicatorsによる。
参考：世界銀行World Development Indicators（2024年12月に閲覧）、World Bank Policy Discussion Paper（WPS3374）

第3章：ASEANは「上位中所得国の壁」を乗り越えることができるか？

次に、日本、韓国、中国の過去の経済成長の軌道との比較から、ASEAN各国の今後の経済成長に立ちはだかる「壁」について検証していきたい。日本では1960年代前半に一人当たり国民総所得（GNI）が650ドル程度となっており、これは当時の物価を勘案すると、「上位中所得国」にあたる水準と言える。韓国は、高度成長が始まってから10年ほど経った1970年代後半に、所得水準が当時の「上位中所得国」にあたる1,000ドル程度に達した。また、中国の一人当たりGNIは、2000年には940ドルであったが、2010年には4,340ドルとなり、「上位中所得国」の水準に達した[2]。これは、中国でR&D支出が対内FDIを上回る伸びを見せ始めたタイミングと近しく、国家が「上位中所得国」から「高所得国」入りを目指すためには、量的成長に加え質的成長にも注力していくことが必要であることを表していると考えられる。

現在のASEANは、既に「高所得国」の仲間入りを果たしているシンガポールを差し引くと、総じて「上位中所得国」として産声を上げた、または上げようとしている状況にある。2023年の一人当たりGNIに基づいた分類では、マレーシア（11,970ドル）、タイ（7,180ドル）インドネシア（4,870ドル）が「上位中所得国」として、フィリピン（4,230ドル）、ベトナム（4,180ドル）が「低位中所得国」として定義される[3]。最新の経済予測に基づくと、これらの「低位中所得国」が「上位中所得国」の仲間入りを果たすのは、2020年代後半から2030年代前半と見られる[4]。

過去20-30年に及ぶグローバリゼーション下のASEAN各国の経済発展には、対内FDIを軸とした量的成長が寄与してきたと言える。その傾向は、特にベトナムで顕著であり、同国の2000年代以降の対内FDIフローの対GDP比は中国を上回っている（図表3-1）。また、マレーシアにおいても、2000年代以降は、対内FDIフローの対GDP比が安定して3%を挟んで推移しているほか、タイでも2000年代には3%を超えていた。これらの3ヵ国は、財輸出のGDP比が50%以上、且つ製造業のGDPシェアが25%前後とASEANの中でも高く、輸出製造業が経済の原動力となっている姿が伺える。また、財輸出のGDPシェアが相対的に低いインドネシアとフィリピンの2ヵ国についても、2010年代以降は対内FDIフローの対GDP比は増加傾向にある。

図表3-1. 対内FDIフローと財輸出の推移：ASEAN主要6ヵ国＋中国

	対内FDIフロー（GDP比、%）			財輸出（GDP比、%）		
	2000年代	2010年代	2020年代	2000年代	2010年代	2020年代
インドネシア	0.5	2.1	1.8	28.7	18.3	19.0
マレーシア	3.0	3.4	3.1	94.2	61.9	61.7
フィリピン	1.3	1.9	2.3	23.5	15.7	13.5
タイ	3.3	2.2	1.2	54.9	53.3	52.7
ベトナム	5.2	4.7	4.4	54.5	66.0	86.6
シンガポール	16.7	22.5	29.9	170.3	136.8	116.2
中国	**3.7**	**2.4**	**1.2**	**22.4**	**20.4**	**17.9**

注：2000年代2000-09年、2010年代は2010-19年、2020年代は2020-23年の平均値
参考：世界銀行World Development Indicators（2024年12月に閲覧）

一方で、これらの国におけるR&D支出は、決して高いとは言えないのが実態だ。2021年のR&D支出対GDP比は、タイでは1.2%、マレーシアでは1.0%となっている（図表3-2）。これは、他の「上位中所得国」と比べると低くはないが、2011年時点の中国の1.8%、1970代から1980年代の日本や韓国の2%前後の水準には及ばない。また、インドネシア、フィリピン、ベトナムについては、0.4%から0.6%となっている。これは、「低位中所得国」としては平均的な水準だが、「上位中所得国」の平均よりは低い。既に先進国入りしているシンガポールに次ぎ、ASEANの中所得国が、今後も持続的な成長を遂げられるか否かは、R&D支出の増加による質的成長への転換を図れるかが肝要だと言えそうだ。

但し、地政学的イベントが世界経済に分断の圧力をかけ、先端技術競争が産業構造転換を加速させる中、今後のこれらの国々の経済発展は安易な道のりにはならないと想定される。直近では、先進国を中心とした大規模な補助金や税優遇策が奏功し、半導体や電子部品、クリーンエネルギーやデジタル通信といった先端領域の投資が加熱している。このような流れは新興国にも押し寄せており、経済成長の道半ばにある国々が、量的成長と質的成長を段階的でなく同時並行で実現していく必然性が生まれていると捉えるべきであろう。つまり、今後ASEAN各国が持続的な経済成長を遂げていくには、中国等よりも技術集積や付加価値の追求をより早い段階から求められると考えられる。

図表3-2. 世界各国のR&D支出と国民総所得（2021）

注：以下の国については、R&D支出のデータは2020年以前のものを使用：フィリピン（2018）、オーストラリア（2019）、シンガポール（2020）、ブラジル（2020）、マレーシア（2020）、インド（2020）、南アフリカ（2020）、インドネシア（2020）
参考：世界銀行World Development Indicators（2024年12月に閲覧）

第4章：ASEANの持続的な経済成長に向け取り組むべき課題は何か？

現在のASEANには量的成長と質的成長の両立といった難題が突き付けられている。このような課題を克服するには、かつての日本、韓国、中国の成功事例の再現に留まらない、新たな成長モデルの構築が必要だと言える。本章では、ASEANの持続的な経済成長に向けて取り組むべき3つの課題を取り上げる。

1. 製造業の地場企業育成

第一の課題として、これまでの経済成長を支えてきた製造業を中心に、地場企業の競争力を高める必要性が挙げられる。かつての日本や韓国では、自動車、電機、鉄鋼、機械といった産業の成長を強い地場の大企業が牽引したことは、周知の事実だ。直近での中国の質的な成長の裏にも、現地の市場で優位性を持つ、自動車や電機の地場メーカーの戦略的投資があることには疑う余地がない。これらの企業が雇用創出や生産性向上の音頭を取るだけでなく、痒い所に手が届くような製品やサービスを開発することにより、需要を喚起してきたと言える。

一方で、ASEAN各国では、主要産業では外資系企業のシェアが高いのが実態だ。特に、製造業においては、完成品メーカーだけでなく部品や素材メーカーも外資系企業を中心に発展してきた経緯もあり、地場企業への技術移転や人材育成の余地が大きいと考えられる。ASEAN各国では、巨大な財閥グループを中心に産業が形成されており、これらの企業が提携先の外資系企業から学んだノウハウを新たな事業に発展させていく機会は多いはずだ。さらに、より中長期的には、雇用者数の8割以上、企業数の9割以上を占めると言われる中小企業の競争力を強化し、グローバルサプライチェーンに参加する機会を増やしていくことが肝要だろう[5]。

2. デジタル産業の裾野拡大

第二の課題として、付加価値の向上と質的成長を目指すにあたり、サービス業の成長、とりわけデジタル産業の拡大を実現することが挙げられる。ASEANのデジタル経済は、2030年までに成り行きでも1兆ドル、最大で2兆ドルに達すると期待されている[6]。今では、ライドシェアや電子決済のサービスが日常生活で欠かせなくなっているが、その中には地場のプラットフォーマーが開発したものも多く含まれる。これらのプラットフォーマー企業は、毎年約10%のスピードで自社のチームを拡大しているほか、関連産業で数百万人単位の雇用を生み出し続けていると言われており、既に製造業等と並ぶ基幹産業となっている[7]。足元では、デジタル経済を支えるインフラ投資が急拡大しており、世界の名だたる企業がデータセンターや次世代通信等への投資を行っている。

近年のグローバルのデジタル産業では、生成AIや量子コンピューティング等の発展が大きな革新を引き起こしている。これらの領域における基礎技術の開発では、米国や中国の企業が中心となっているが、応用技術の開発においては、世界各国のテック系スタートアップが犇めいている。これまで成長を担ってきたB2C系のアプリケーションは、既に市場が成熟していると見られ、今後はエネルギー、自動化、モノのインターネット（IoT）などといったより幅広い領域でのデジタルサービス開発が加速すると見込まれる。ASEAN各国においても、デジタル産業の裾野を広め、製造業に並ぶ一大産業として育成していくことが、雇用創出と価値創造の両面において重要になると言えるだろう。

3. 長期目線でのエネルギーサプライチェーン構築

第三の課題として、今後の産業競争力に直結するクリーンエネルギーインフラへの投資と、戦略資源の採掘と輸出から得られる短期的な機会を両立させる必要性が挙げられる。近年においては、フィリピンにおける陸上と洋上の風力発電所、インドネシアの水上太陽光発電所、ベトナムでの水力発電所等、ASEAN各国が持つ地域特性を生かしたクリーンエネルギーインフラへの投資が進んでいる。また、EV電池の生産拠点拡大に向けた投資や、各国のバイオマス資源の活用、とりわけSAF（持続可能な航空燃料）の生産可能性にも注目が集まり始めている。

その反面で、従来の化石燃料に戦略鉱物への投資が加わり、経済全体の資源依存度が高まっていることは留意すべきだ。例えば、インドネシアでは、EV電池の重要な原料であるニッケル関連の投資が増加し、世界最大の生産国となった。政府は、未加工鉱石の輸出を禁止する等、国内での高付加価値化にも注力しているが、GDPに占める鉱業の割合や輸出に占める鉱物製品の割合は高止まりしている。仮に、グローバルでのエネルギートランジションが進む中で、経済がより資源依存型になり、製造業やサービス業を軸とした経済成長に必要な投資が後退してしまえば、皮肉な結末だ。そのような状態を回避すべく、各国には中長期目線での投資戦略、及びエネルギーサプライチェーンの構築が求められると言えるだろう。

第５章：日系企業がASEAN市場を「勝ち抜く」ための秘策は？

日系企業は、ASEANに長年投資をし、域内各国の経済成長に貢献してきた。2023年12月には、日ASEAN友好協力50周年を記念した特別首脳会議が東京で開催され、人的交流や経済発展、そして安全保障等の分野で日本とASEAN各国の協力を深化させることが謳われた。だが、近年は、欧米系、中国系、韓国系や台湾系の企業による同地域への投資も増え、市場の競争環境は急速に変わっている。産業構造改革や消費者の世代交代が進む中、日系企業が今後も同じような影響力を発揮し続けることは楽観視できない。本章では、日系企業が新たな投資機会を見出し、ASEANの成長を取り込むにあたり重要な３つの視点を提唱する。

1. 他国企業との連携機会の模索

第一に挙げられるのは、他国企業と連携し新たな価値創造をする機会を探ることだ。ここ数年間において、欧米系企業はクリーンエネルギーやデジタル通信、中国系企業は金属や電子機器、韓国・台湾系企業は半導体といった領域を中心に、ASEANで投資を増やしている。これらの投資は、地政学的な競争の焦点となっている産業に集中しており、各国企業が競争優位性を持つ領域での大型案件が多いという点で際立っている。これは、ASEANを単なる低コストの生産拠点としてではなく、自国や自社の競争力を伸ばすことを可能とする、グローバルサプライチェーンの要として位置付けていることの象徴とも捉えられる。

これらの先端産業のサプライチェーンでは、日系企業の技術力を生かせる場面も多いと想定される。特に、素材、産業機械、精密部品などにおいては、日系企業が世界的な競争力を誇る領域も少なくない。また、日系企業が50年以上に渡り築いてきた、現地でのオペレーション基盤や、調達・販売・サービスのネットワークは、一夜にして模倣できるものではなく、潜在価値が大きい。伝統産業におけるかつての投資では、日系企業同士の連携を大前提とするケースも少なくなかったが、今後は、他国企業の強みを活かして相互補完型のサプライチェーンを構築することにより、より多くの投資機会を切り開けると考えられる。

2. 日本とのデジタル連携強化

第二に挙げられるのが、デジタルインフラの整備やデジタル経済圏の拡大に向けた日本とASEANの連携を強化することだ。アジア新興国では、データセンターや通信ネットワーク等のインフラの投資が急拡大する一方で、デジタル規制の強化も進んでいる。特に、個人データ保護については、ASEAN主要6ヵ国の全てにおいてここ数年間で法令発布や改訂が行われている。これらの規制の背景には、米国や中国といった特定の国の企業が基幹インフラを抑えることにより生じる経済安全保障上の懸念があることは言うまでもなく、今後特定の国や企業や製品を対象とした規制強化も焦点になる可能性は排除できない。

このような状況は、日系企業にとっては新たな投資機会と捉えることもできる。米中の対立と競争が深まる中、近年では両国と強固な経済関係を持つ日本をアジアの新たなデジタルハブとして位置づける機運が高まっている。また、AIや量子コンピューティングなどの先端領域では、日系企業による基礎技術の開発力への関心もあり、応用技術やアプリ開発力に強みを持つASEANの地場企業と連携する機会を見出せる可能性もある。今後、日本の技術的や政治・経済的な信頼性に後押しされ、デジタル投資を拡大する機会が増えていく可能性に注目したい。

3. 技術競争力を活かしたエネルギー投資

第三に挙げられるのは、日本がグローバルで競争力を誇る先端技術を活かしたエネルギー産業への投資を拡大することだ。足元では、米国のパリ協定からの再離脱等を受け、脱炭素の取り組みが後退する懸念もあるが、自然災害が多く、エネルギーの安定供給とコスト低減が産業競争力を高めるうえでも必要なASEANでは、クリーンエネルギーの導入が着実に進んでいくと期待される。日系企業は二酸化炭素回収・貯留（CCS）、省エネ、原子力発電、水素製造・活用等の領域で、世界をリードする技術力を誇るが、そのような技術は、ASEAN各国が長期目線でエネルギーサプライチェーンを最適化する中で活用できる場面も多い。言うまでもなく、このような技術起点の投資は、製造業等の幅広い産業で事業を続ける日系企業にも波及効果をもたらす。

さらに、域内各国でエネルギー分野の投資を行うことは、日本企業が官との連携を深め、ASEANにおいて地域レベルの影響力を保持するためにも重要だ。日本政府は、2023年に「アジア・ゼロエミッション共同体（AZEC）」を立ち上げ、ASEANに加盟する９か国を含むパートナー国に対する人材育成、技術展開、ファイナンス、政策策定支援等を開始している。特に、AZEC構想は、各国特有のエネルギー事情や条件を勘案した、「多様な道筋」による脱炭素社会の実現を重視しており、現場に根付いたエネルギートランジションを地域全体で仕掛けること、そして域内経済の発展に貢献し続けることに期待が寄せられている。ASEAN各国は、ここ数年間において独自のエネルギートランジションに向けたロードマップを策定しており、今後は、技術力と現場力を掛け合わせた投資機会が増えると考えられる。

おわりに：ASEANは世界の期待に応えられるか？

過去四半世紀において、アジアの経済地図は大きく変わった。1997年に発生したアジア通貨危機の恐怖がまだ記憶に新しい中、2001年に中国が世界貿易機関（WTO）に加盟し、自由貿易と対内直接投資の恩恵を受けて急速な経済成長を始めた。そして、年率10%を超える同国の高度成長に魅了された企業や投資家の資金はアジアに向かい続け、ASEANも外国企業による投資拡大や製造業の発展を軸に安定した成長を続けてきた。その間、日本はバブル崩壊後の経済停滞からなかなか抜け出せず、「東洋の奇跡」とも呼ばれた高度経済成長は歴史の教科書の一章となった。

足元では、再びアジア経済が大きな転機を迎えている。米国と中国の地政学的な競争が深まり、クリーンエネルギーや生成AIを含む産業構造改革が進む中、ASEAN各国でも技術力や付加価値を武器とした成長が求められるようになっている。それは、アジアの経済発展の成功事例として語り継がれる日本や韓国、そして過去20年強における中国とは異なる、量的成長と質的成長を両立させた新たな成長モデルを構築する必要性を示唆している。その実現のために、各国政府は、グローバルサプライチェーンにおける自国のポジショニングを模索し、新たな成長戦略を検討している。

この様な取り組みが結実し、ASEAN各国がアジアの次なる成長の柱として名を残すことができるという保障はない。だが、これまでの発展を支えてきた外国企業が今後も経済の大きな牽引役となることは間違いないだろう。近年の欧米系や中国系、韓国系や台湾系の企業の投資が示すように、アジア新興国を「巨大な市場」や「安い生産拠点」というレンズで捉えるのには限界がある。投資を通して自社のグローバル競争力を如何にして高め、地場経済の付加価値向上に寄与していくか。そして、その実現に向けてどの技術を開発し、どのような企業と組むのが戦略的か。今後、そのような企業の思考転換が、アジアの経済成長の物語に新たな一章を開くことを期待したい。

著者

柴田 宗一郎
デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
Monitor Deloitte Institute ディレクター
Monitor Deloitte Instituteの一員として、地政学、地経学、貿易・投資動向の専門性を活かした戦略コンサルティングを手掛ける。特に、自動車や製造業向けのアドバイザリー経験が豊富で、4年間のインドネシア出向経験も持つ。Deloitteのグローバルネットワークや外部シンクタンクのエキスパートとの協業実績も多く、近年においては、欧米やアジア各国の国際会議での講演等も実施している。

市川 雄介
デロイト トーマツ リスクアドバイザリー合同会社
リスク管理戦略センター　シニアマネジャー
グローバルなマクロ経済・地政学リスク分析の専門家として、外部環境に係るモニタリング・サービス、マクロ経済ストレステスト支援、事業リスク分析、シナリオプランニング等の関連アドバイザリーを手掛ける。デロイト トーマツ グループのシンクタンクであるDeloitte Tohmatsu Instituteにて、マクロ経済分野のリサーチ、書籍執筆、Chief Executive Thought Leaderのサポート等にも関与。

発行人

邉見 伸弘
デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
Monitor Deloitte Institute　パートナー

勝藤 史郎
デロイト トーマツ リスクアドバイザリー合同会社
リスク管理戦略センター　マネージングディレクター

エンドノート

[1] UN Population Division Data Portal <https://population.un.org/dataportal/home?>（2024年11月に閲覧）のデータに基づく

[2] 過去の所得階層区分については、世界銀行による閾値算出の方法に従い、SDR（特別引出権）デフレーターの伸び率を用いて遡及して試算

[3] 世界銀行は、最新の分類（2024年7月から適用）において、一人当たりGNIが14,005ドル超の国を「高所得国」、4,516ドル以上14,005ドル以下の国を「上位中所得国」、1,146ドル以上4,515ドル以下の国を「低位中所得国」、1,145ドル以下の国を「低所得国」と定義

[4] IMF World Economic Outlook（2024年10月）に基づく

[5] ASEAN Secretariat, “Development of Micro, Small, and Medium Enterprises in ASEAN” <https://asean.org/our-communities/economic-community/resilient-and-inclusive-asean/development-of-micro-small-and-medium-enterprises-in-asean-msme/>（2025年1月に閲覧）を参照

[6] ASEAN Secretariat, "Digital Economy Framework Agreement (DEFA): ASEAN to leap forward its digital economy and unlock US$2 Tn by 2030" <https://asean.org/asean-defa-study-projects-digital-economy-leap-to-us2tn-by-2030/>（2023年8月19日）を参照

[7] Asian Development Bank, “Preparing Southeast Asia's Youth to Enter the Digital Economy” <https://blogs.adb.org/blog/preparing-southeast-asia-s-youth-enter-digital-economy#>（2022年7月15日）を参照

Deloitte.
デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ税理士法人、DT弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの45万人超の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

IS 669126 / ISO 27001

BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
http://www.bsigroup.com/clientDirectory