



China-ASEANの衝撃

～中国と東南アジアの経済的接近～

デロイト トーマツグループ 邊見伸弘

May/2021

プロフィール

Partner/Chief Strategist, Deloitte Tohmatsu Consulting, Monitor Deloitte



邊見 伸弘

パートナー／執行役員
国際ビジネスインテリジェンスリーダー
デロイトトーマツ コンサルティング合同会社兼モニターデロイト
Deloitte Global Economist Council, Japan Lead
世界経済フォーラム フェロー
前ハーバード大学国際問題研究所研究員

- 国際協力銀行（プロジェクトファイナンス、経営企画部門で国際投融资統括、カントリーリスク分析、アジア債券市場育成構想（ABMI）（国際機関、各国中銀、財務省等との政策協議・世界初案件等複数実現）等に従事）、A.T. カーニー（戦略コンサルティング・金融グループ（含グローバルチームリード）を経て現職）。
- 国際マクロ経済・金融知見を軸に、メガトレンド分析、新興国参入戦略、M&A等、業界横断型での事業戦略、制度設計・買収・統合戦略に従事

（代表的なプロジェクト）

- － マクロメガトレンド、経営ビジョン（銀行業CEO向け等）、投資関連
 - ・ メガトレンド分析
 - ・ 投資戦略における投資・再編基準策定
- － 新興国参入及び新規事業戦略関連
 - ・ 新興国参入戦略（日本政府、ハイテク、エネルギー、物流、大手金融等トップ企業CXO向け戦略立案）
 - ・ 世界事業再編戦略（投資ファンド等）

（執筆・講演等）

- ・ 「地政学とビジネス（ASEAN Foresight）」（Harvard Business online）、「英国EU離脱への備え」日経産業新聞、等多数

（略歴）

- ・ Harvard Business School(AMP)、仏ESCP（MBA）

書籍ご紹介

概要



■ 出版社：日経BP

■ 発行日：2021年2月18日

■ 目次：

- 第1章：新型コロナ後の世界経済を牽引する中国とASEAN
- 第2章：巨大経済圏"China-ASEAN（チャイナアセアン）"の誕生
- 第3章：CHINA-ASEANを先導するメガ都市のパワー
- 第4章：GAFAsを凌駕する新モデル：進化する越境EC
- 第5章：変化を見通す3つの眼
- 第6章：巧みに覇権を握る華僑ネットワーク
- 第7章：日本企業が知らない日本の強み

[詳細次ページに↓](#)

書籍ご紹介：目次、各章見出し

コンテンツ詳細

第1章：新型コロナ後の世界経済を牽引する中国とASEAN

- 再考、アジアの世紀
- 中国：新常態から双循環へ。国家資本主義だけでは読み解けない都市連邦国家の姿
- ASEAN：日本の都市を凌駕する富裕都市群の誕生
- 結びつく中国とASEAN

第2章：巨大経済圏"China-ASEAN"の誕生

- China-ASEANという想定外のシナリオ
- 米中衝突とコロナがChina-ASEAN化を加速する
- China-ASEANが突きつける新たな現実主義

第3章：CHINA-ASEANを先導するメガ都市のパワー

- 鍵となるメガ・メガ都市群の見極め方
- 南と西に重心を移す中国の経済センター
- ASEANのメガ・メガ都市が日本を凌駕する
- 公開情報に答えはある

第4章：GAFAを凌駕する新モデル：進化する越境EC

- 最先端をいく越境ライブコマース
- 驚異的な進化を遂げる越境物流インフラ

第5章：変化を見通す3つの眼

- 鳥の眼で国境を超えたチャンスをつかむ
- 魚の眼で、価値観の変化をグルーピングしなおす
- 虫の眼で、現地課題を読み解く
- 3つの眼で複眼的に変化を見通す

第6章：巧みに覇権を握る華僑ネットワーク

- 華僑・華人の強さを読み解く
- 華僑の情報収集力の秘訣
- 成功の方程式：「情報力」×「意思決定力」×「スペシャリティ」
- 成功の方程式を極める最強華僑の横顔

第7章：日本企業が知らない日本の強み

- China-ASEAN時代の日本
- 再発見すべき日本の強み
- 日本企業の生きる道"

『China-ASEANの衝撃』概要

China-ASEAN時代における論点

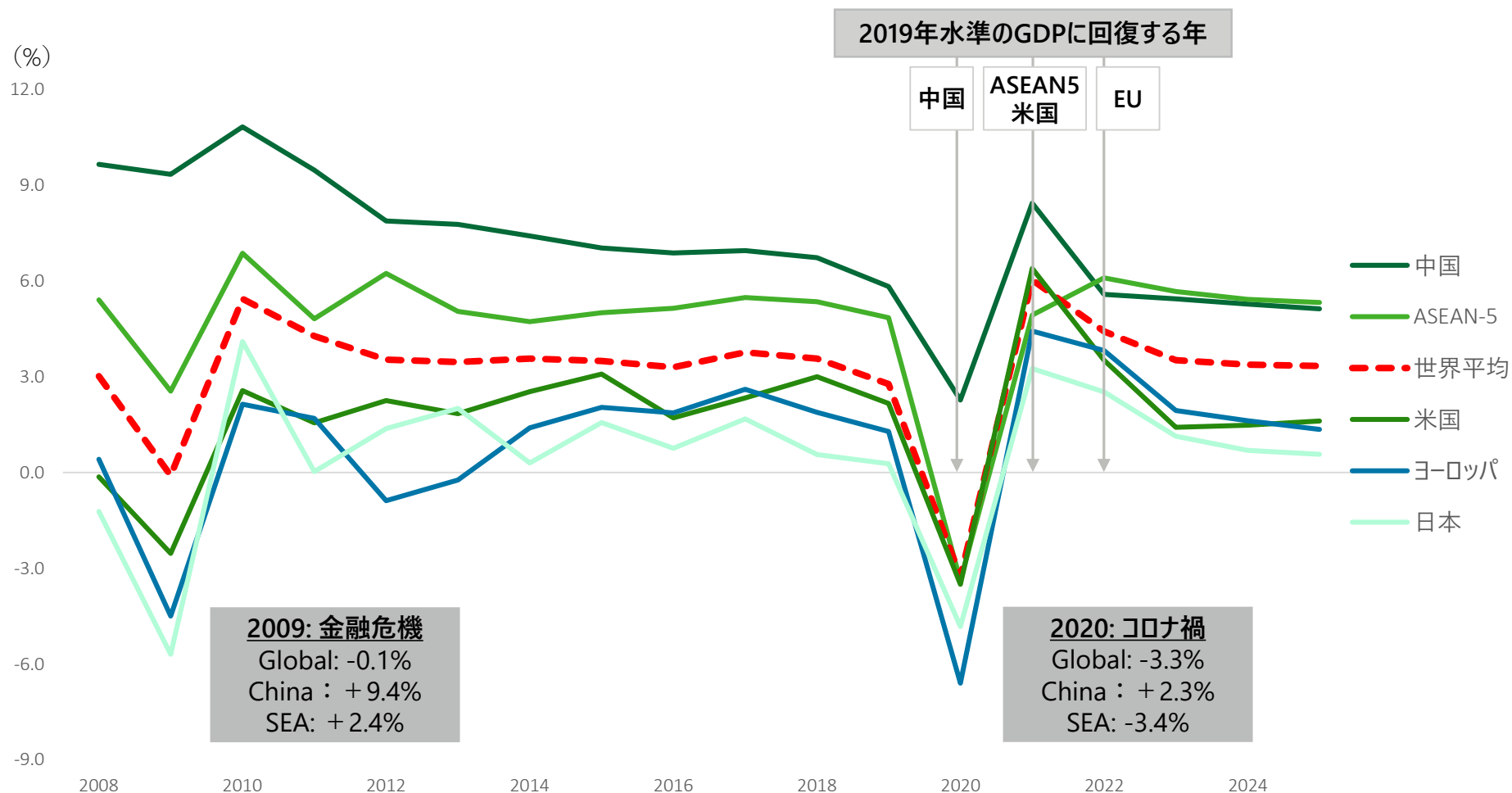
- ポストコロナ時代のアジア経済（＝「China-ASEAN」）をどう捉えるか
 - ◆ 市場規模：2030年に世界最大の市場になる中国・世界第4位になるASEAN vs 世界第5位に転落する日本
 - ◆ 購買力：1人当たりGDP/世帯当たり所得が成長する中国・ASEANの主要都市 vs 成長が見込めない日本主要都市
 - ◆ 経済関係：コロナ禍でも経済連携を強める中国・ASEAN vs 米中対立下で対中関係を見直す日本
- China-ASEAN時代における「点 (都市単体)」から「面 (都市群連携)」への変化にどう対応するか
 - ◆ 中国双循環政策：経済の重心となる内需 (都市群競争) と外需 (中-ASEAN間の都市群間連携) の獲得
 - ◆ 中国内需シフト：北東部 (環渤海経済圏・長江デルタ) から南西部(GBA・成都-重慶経済圏)への成長エンジン移転
 - ◆ 中-ASEAN連携：中国・ASEANの主要都市群を結ぶインフラ・サプライチェーンを活用したビジネスチャンス(越境EC、物流等)
- 競争が激化するChina-ASEAN経済圏をどう勝ち抜くか
 - ◆ 中国勢ASEAN参入：低価格戦略やパッケージ戦略、タイムマシンモデルなどで攻めてくる中国勢との競争
 - ◆ 現地パートナー戦略：中国勢台頭に伴い視線が日本から中国に移りかねない現地パートナー企業
 - ◆ China-ASEANからの学び：現地物流・金融業などで起きるイノベーションの吸収

第1章

ポストコロナのChina-ASEAN経済回復と2030年予測

コロナ禍では、中国が一足早く経済回復を成し遂げ、それに続きASEAN諸国も成長軌道に。 チャイナ・アセアンがポストコロナ時代の成長エンジンとなっていく

主要国・地域の実質GDP成長率



出所：IMF World Economic Outlook (Apr. 2021)、IMF Dataを元にDTC作成

コロナ禍において中国は「双循環」政策にシフトし、都市群を中心とする内需と 一帯一路関連国（特にASEAN）を中心とする外需に注力する見込み

中国における双循環政策の概要

内循環

目的	国内経済の自立化を目標とし、国内大循環（内循環）を主体に経済を再建
牽引力	都市群 （19都市群を指定）
概要	指定の19都市群は国土の25%、人口の75%、GDPの88%を占める 既に経済が堅調な都市群に注力し、国内地域格差を容認する方向

外循環

双循環政策※

目的	国際経済と連動しながら持続的に発展し、中長期的に国際循環（外循環）を育成
牽引力	一帯一路関連国（特にASEAN）
概要	コロナ禍で世界的に對外投資が減る中、中国は 一帯一路関連国に対する投資を増加 特に、コロナ禍で ASEANが中国最大の貿易国となり 、中-ASEANの経済関係が深化

※2020年7月に提唱。政策の詳細を含め、今後の全人代や国務院常務会議、五中全会などで議論され、五か年計画などに導入される予定



出所：中国新華社記事、2020年中国各政策会議によりDTC整理

双循環政策が指定する19都市群の内、特に主要5都市群において産業クラスター構築や産業高度化などの改革が進んでいる

主要5都市群の概要

- 成長減速のため要改革
- 劇的な産業改革によるリープフロッグ
- スムーズな改革による安定成長

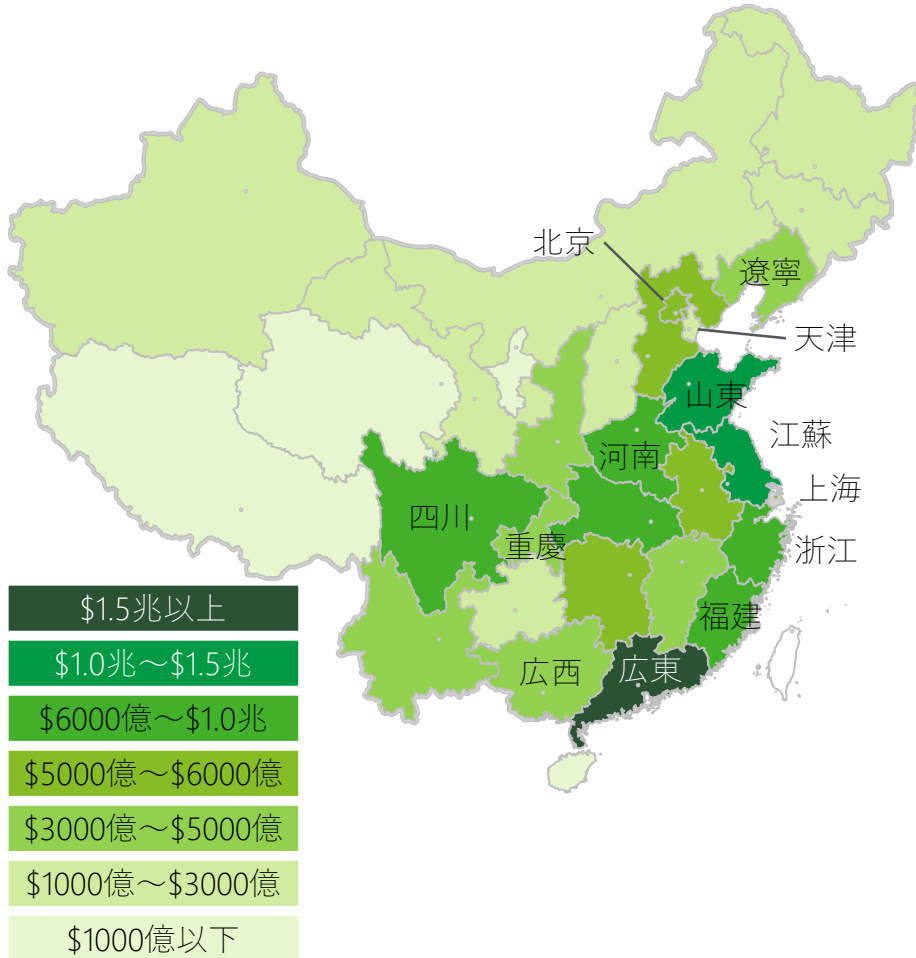
都市群	人口	主要都市	現在の主導産業	将来の主導産業(政策上重要産業は赤字表記)*	代表企業
北部： 京津冀 (北京-天津)	1.1億	北京	金融、情報技術、自動車、エネルギー	金融、ハイエンド技術、EV、次世代情報技術	工商銀行、中国石油、長城汽車 Baidu, ByteDance
		天津	国防工業、石油化学、産業設備、航空宇宙、電子情報	ハイエンド産業設備、次世代情報技術、航空宇宙、 バイオ医薬	中遠海控、中海油服、 中科曙光、天士力
東部： 長江デルタ (上海-江蘇- 浙江-安徽)	2.2億	上海	金融、国際貿易、自動車、不動産	次世代情報技術、金融、航空運、博覧会、 バイオ医薬、EV、文化クリエイティブ	浦発銀行、交通銀行、 上海銀行、上汽集団
		杭州	ソフトウェア、文化クリエイティブ、 観光、金融、産業設備、EC	EC、クラウドコンピューティング、ビッグデータ、 セキュリティ、量子技術、バイオ医薬、AI	アリババ、吉利控股、万向集団、 恒生電子、海康威視、浙商銀行
		南京	電子部品、石油化学、鉄鋼、 自動車、金融、文化クリエイティブ	スマートカー、スマート設備、バイオ医薬、 新材料、ソフトウェア・情報技術	蘇寧易購、江蘇銀行、 華泰証券、国電南瑞
		蘇州	電子情報、産業設備、金属精錬、 繊維、新材料	次世代情報技術、バイオ医薬、 自動車・部品、集積回路	亨通光電、通鼎互聯、 勝利精密、金螳螂
		寧波	電気機械・器材製造、 石油化学、繊維	ハイエンド産業設備、新材料、スマート家電、 バイオ医薬、ソフトウェア・情報技術	遠大物産、奥克斯、 雅戈尔、均勝電子
		合肥	家電、化学工業、建材	次世代情報技術、AI、スマート家電、EV	科大迅飛、皖能電力、NIO 国盾量子、晶合集成、国元証券
南部： 粵港澳大湾区 (広東-香港-マカオ)	7,000万	広州	自動車、石油化学、電子情報、 不動産、鉄鋼、金属精錬、船舶	次世代情報技術、自動車、新エネルギー、 新材料、ハイエンド産業設備、バイオ医薬、	恒大集団、富力地産、広汽集団 広州轻工、美的集団
		深セン	文化クリエイティブ、物流、 ハイエンド技術、金融	次世代情報技術、ハイエンド産業設備、 文化クリエイティブ、健康、AI、バイオ医薬	ファーウェイ、テンセント、順豊、 BYD、ZTE、平安、万科
西部： 成渝 (四川-重慶)	1.2億	成都	電子情報、産業設備、医薬健康、 グリーン食品、新材料	次世代情報技術、ハイエンド産業設備、航空宇宙、 鉄道交通、現代物流	成都銀行、国金証券、 科倫薬業、康弘薬業、東方電気
		重慶	自動車、電子部品、 産業設備、エネルギー	現代物流、国際貿易、自動車・部品、EV、 金融、情報技術、文化・観光	長安汽車、金科股份、 智飛生物、西南証券
中部： 長江中流 (湖北-湖南)	1.3億	武漢	自動車・部品、光電子、 バイオ医薬・医療器械、産業設備	次世代情報技術、光電子、自動車・部品、 バイオ医薬・医療器械	東風汽車、烽火科技、 長飛光纖
		長沙	電子情報、新材料、自動車、 タバコ製品、産業設備	次世代情報技術、新エネルギー、新材料、バイオ医薬、 現代物流、文化クリエイティブ	中聯重科、三一集団、 九芝堂、大漢控股

出所：中国新華社記事、2020年中国各政策会議によりDTC整理

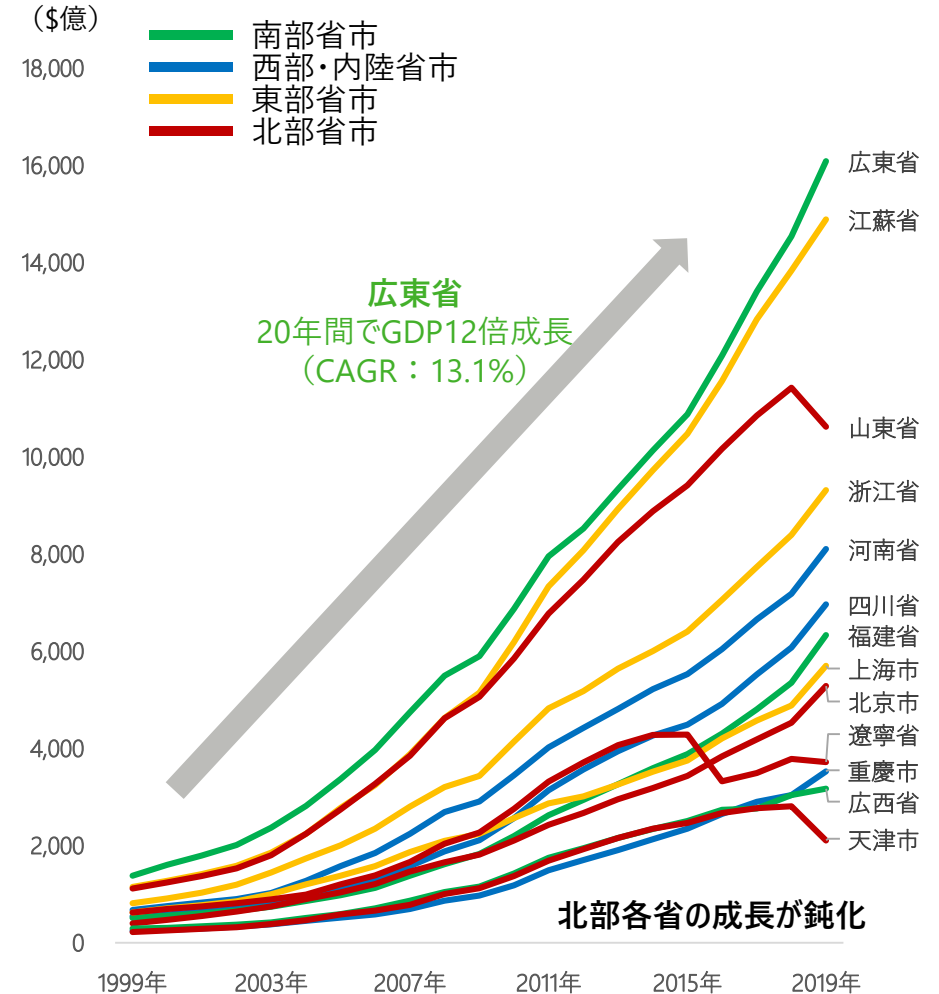
註：大半の将来的産業は既に発展段階。各省は中央政府の国家戦略に即して2035年までのマスタープランを発表・実行中。

コロナ以前から中国経済の重心が北東部から南西部へシフトしており、 コロナ後においても「北弱南強」「西部崛起」と呼ばれるトレンドが継続する

各中国省におけるGDP（2019年）



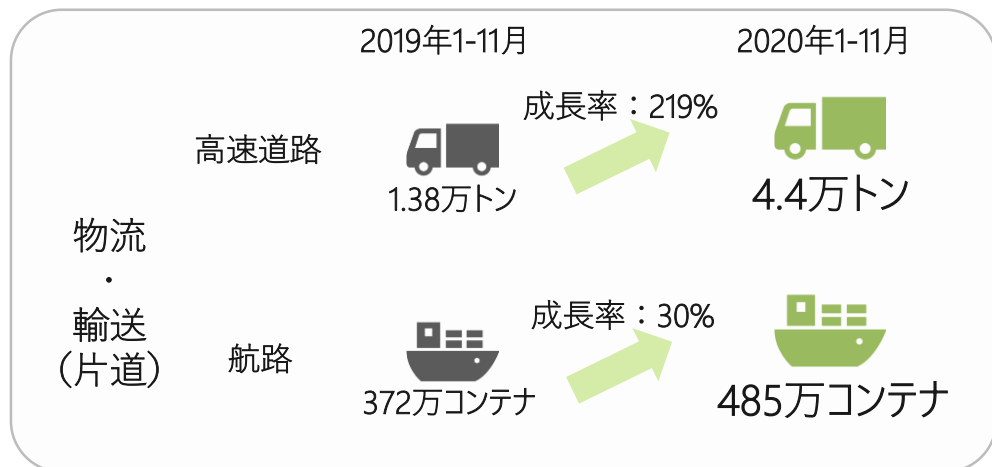
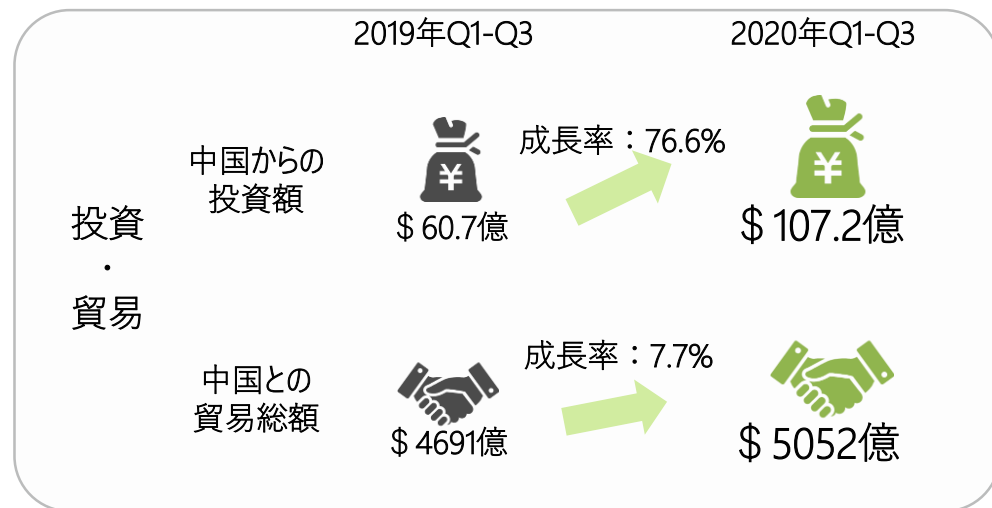
中国主要省・直轄市のGDP推移（1999-2019年）



出所：中国各都市はDTC推計、他国の各都市は、各都市統計局

経済連携強化を背景に、コロナ禍でも中国-ASEAN間の投資、貿易、物流は増加。 結果、2020年にはASEANが初めて中国最大の貿易相手となった

コロナ禍でも拡大する中-ASEAN交易



順位	2018 国名 (貿易総額)	2019 国名 (貿易総額)	2020 国名 (貿易総額)
1	EU	EU	ASEAN (\$ 6846億)
2	アメリカ	ASEAN (\$ 6416億)	EU
3	ASEAN (\$ 5879億)	アメリカ	アメリカ
4	日本	日本	日本

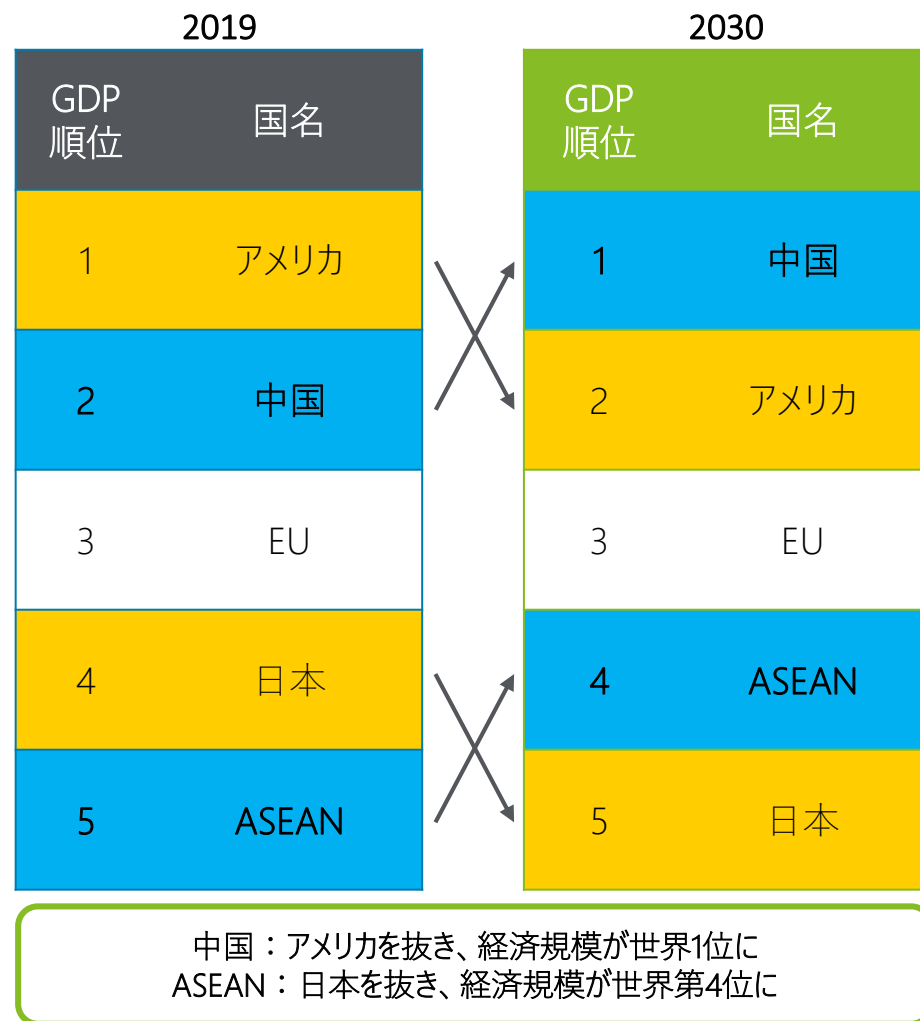
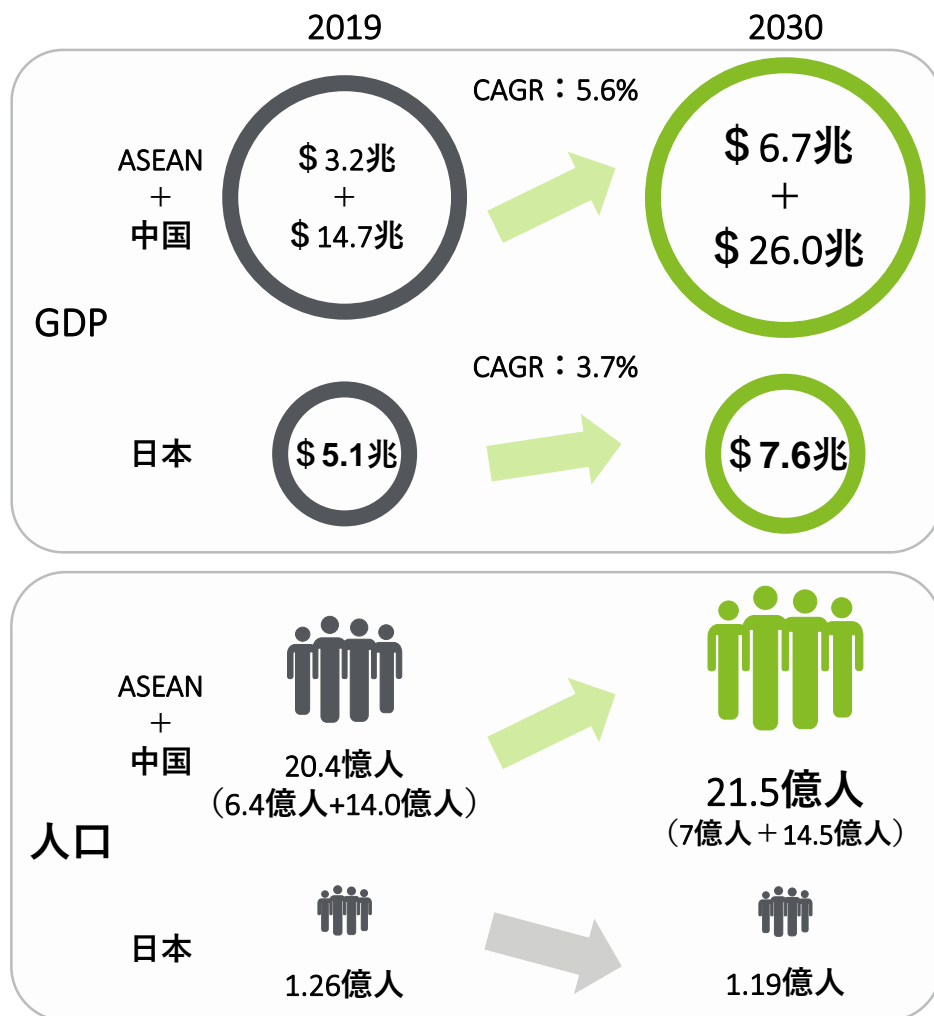
2020年ASEANが初めて中国の最大貿易相手に

出所：各国外務省サイト、JETRO、ASEAN Statistical Yearbook 2020

2030年経済予測

中国市場は米国を抜き世界最大に、ASEAN市場は日本を抜き世界第4位となる

China-ASEAN市場の概略



出所：Deutsche Bank、JCER、HSBC、内閣府、European CommissionなどをもとにDTC作成

中国・ASEAN主要都市の1人当たりGDPは高所得国レベルに達しており、2030年には日本主要都市と同等になる

世界の都市1人当たりGDPランキング

2015年	順位	都市名	1人当たりGDP
	1	サンフランシスコ	95,561
	14	シンガポール	54,937
	18	東京	41,609
	19	名古屋	41,168
	20	大阪	33,530
	21	福岡	30,738
	23	深セン	23,745
	26	広州	20,696
	28	南京	18,221
	30	常州	17,316
	32	大連	17,083
	35	北京	16,369
	37	武漢	15,871
	38	寧波	15,790
	40	バンコク	14,273
	41	ジャカルタ	14,167
	43	瀋陽	13,541
	45	クアラルンプール	12,768
	51	成都	11,375
	58	マニラ	8,304
	63	ホーチミン	5,303

2030年	順位	都市名	1人当たりGDP
	1	サンフランシスコ	197,480
	15	シンガポール	92,196
	18	名古屋	67,802
	19	東京	59,830
	21	深セン	57,088
	22	南京	54,897
	23	常州	50,993
	24	大阪	49,526
	25	武漢	48,985
	27	北京	45,562
	28	ジャカルタ	45,227
	30	福岡	43,575
	31	バンコク	42,482
	33	広州	42,001
	38	クアラルンプール	36,151
	40	成都	35,962
	43	寧波	32,507
	46	大連	30,942
	50	マニラ	28,184
	61	ホーチミン	17,849
	63	瀋陽	16,039

名古屋・東京の
ランキングは
ほぼ変わらず

中国・ASEAN
主要都市が
日本主要都市と
水準が同等に

中国主要都市の
1人当たりGDPは
約2~2.5倍に成長

ASEAN主要都市の
1人当たりGDPは
約3倍に成長

■ ASEAN ■ 中国 ■ 日本

出所：日本経済研究センター試算をもとにDTC作成

第2章









China-ASEAN経済圏をどう読み解くか

ポストコロナ経済は「China-ASEAN（大中華経済圏）」シナリオとなる見込み

中国と東南アジアの連携シナリオ

分岐点

シナリオの示唆と発生確率

		対中関係*		#	シナリオ	日本企業にとっての事業環境	確率
東南アジア情勢**	統合	接近	離反	1	China-ASEAN - ASEAN諸国が協調し、中国と友好関係を発展	 <ul style="list-style-type: none"> ASEAN統合による域内貿易・生産機能上昇で商機が拡大 コロナ禍における中国勢の進出加速で競争過激化 	
		1 China-ASEAN	2 ASEAN Autonomy	2	ASEAN Autonomy - ASEAN諸国が団結し、中国強硬姿勢に対抗	 <ul style="list-style-type: none"> ASEAN統合による域内貿易・生産機能上昇で商機が拡大 中国回避で日本企業に商機 	
	分裂	3 Tributary System	4 Power Imbalance	3	Tributary System - 中国がASEAN団結を崩し各国を勢力圏化に	 <ul style="list-style-type: none"> ASEAN統合失速により域内貿易・生産機能が上昇せず コロナ禍における中国勢の進出加速で競争過激化 	
		Power Imbalance - ASEAN各国が独自路線で中国と対抗	4	Power Imbalance - ASEAN各国が独自路線で中国と対抗	 <ul style="list-style-type: none"> コロナ禍の脱グローバル化や米中対立を背景に、中-SEA関係が悪化し、ASEAN分裂 ASEAN経済減速し、商機縮小 		

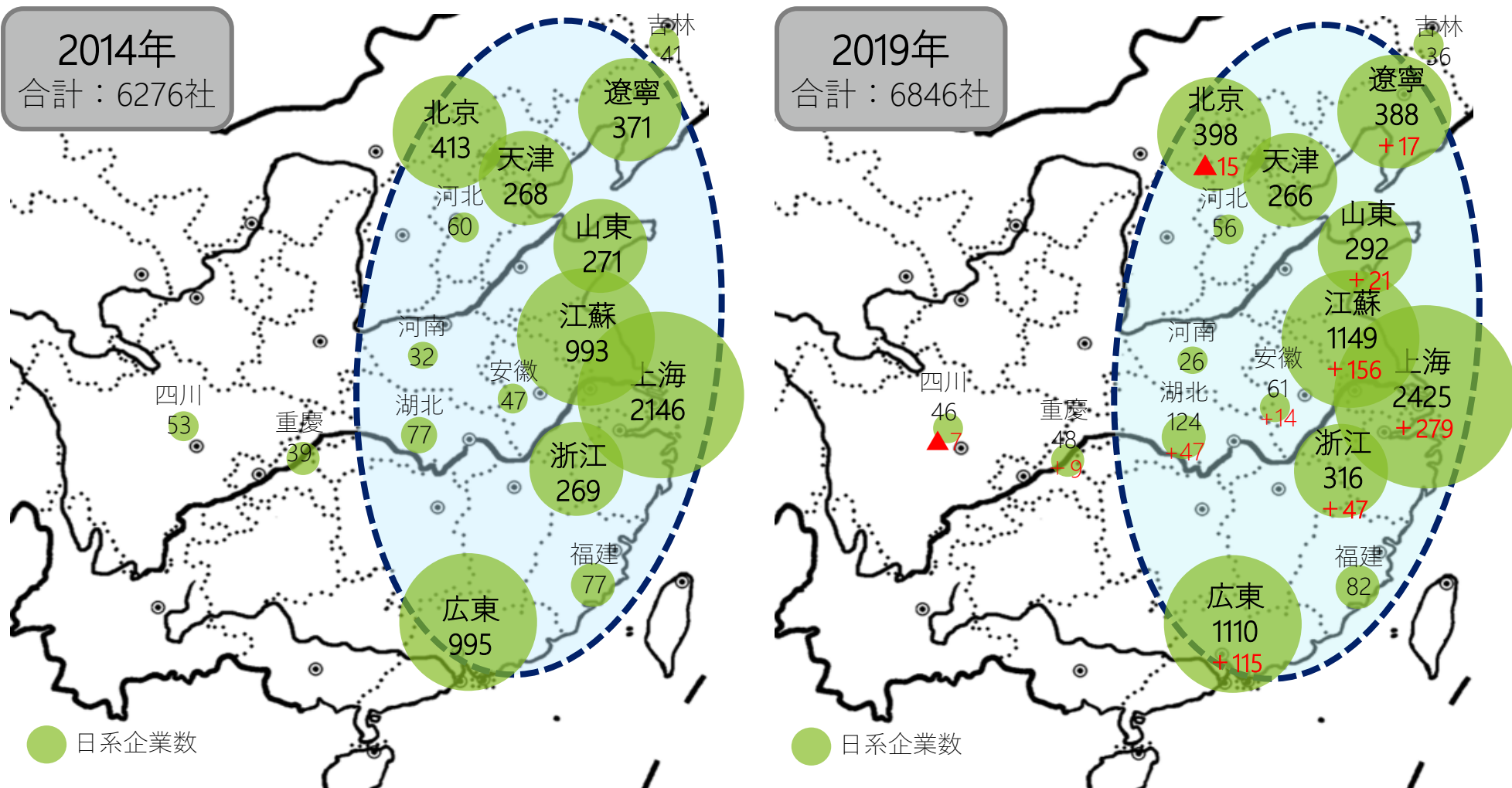
シナリオ予測

* 対中接近/離反：対中経済・外交関係を基に判断
** ASEAN統合/分裂：経済統合・外交協調を基に判断

2030年には、中国中心の東南アジア経済圏が形成する見通し

近年、日系企業参入地域に大きな変化が無く、未だに華北・東部沿岸に集中している

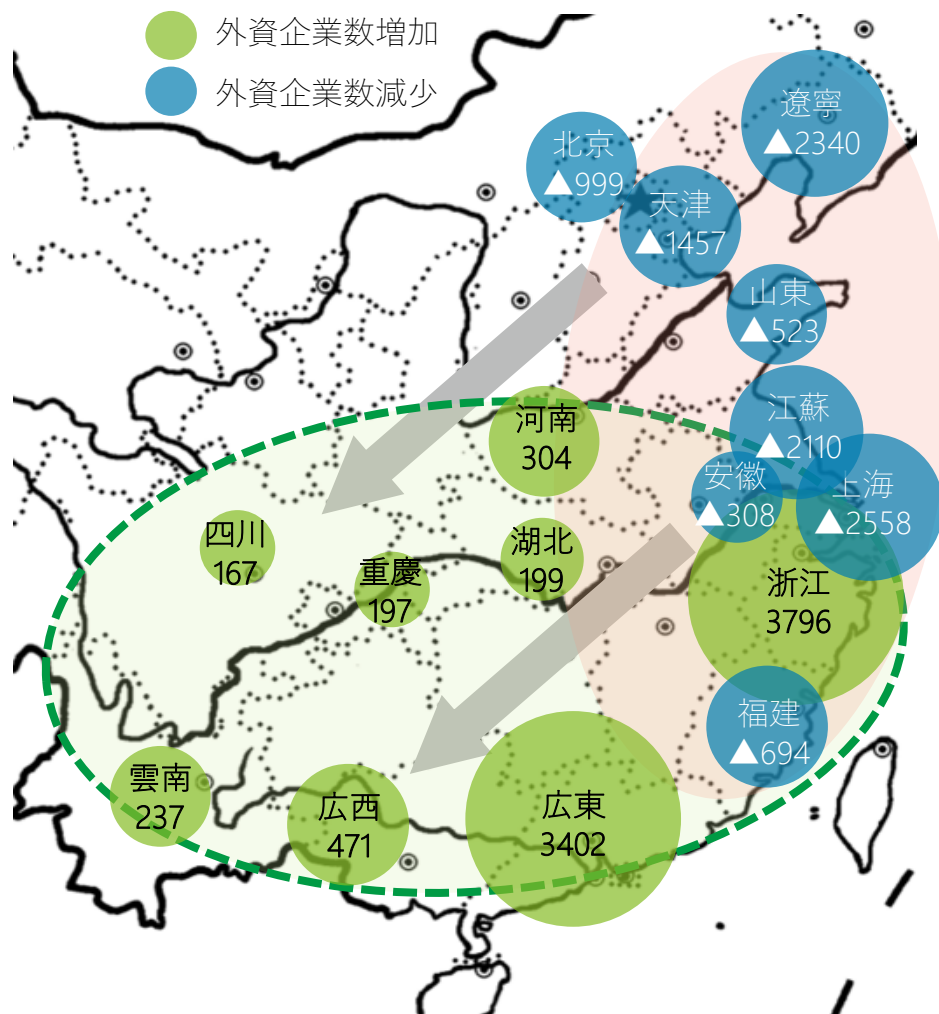
中国における日系企業分布の推移



出所：東洋経済「海外進出企業総覧」

中国に進出する外資企業は、東部沿岸から南・西内陸に大幅にシフトしている

2014-2019年各省外資企業増減数分布

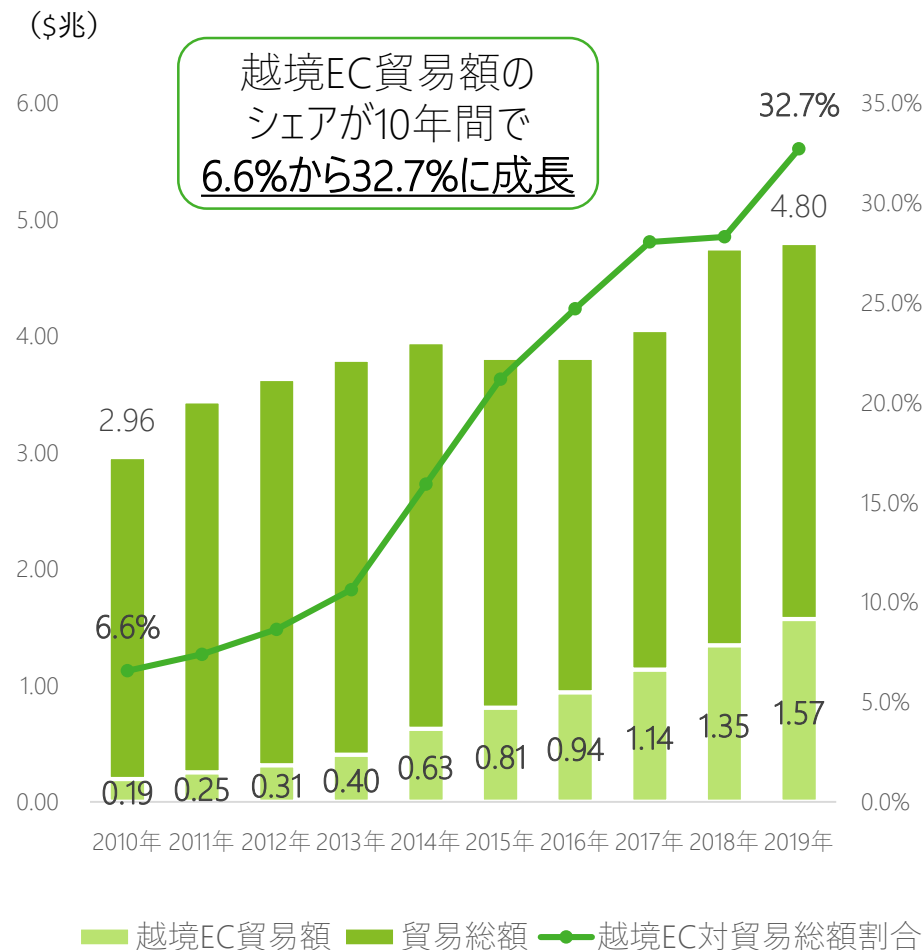


地域・省	社数 (2014年)	社数 (2019年)	増減	増減率
東部	54,416社	53,236社		
上海	20,944	18,386	▲ 2,558	-12%
江蘇	20,240	18,130	▲ 2,110	-10%
浙江	11,867	15,663	▲ 3,796	32%
他	1,365	1,057	▲ 308	-23%
中・南部	26,933社	30,416社		
広東	16,231	19,633	▲ 3,402	21%
福建	5,396	4,702	▲ 694	-13%
湖北	1,901	2,100	▲ 199	10%
広西	737	1,208	▲ 471	64%
他	2,668	2,773	▲ 105	4%
北部	34,140社	28,388社		
北京	9,585	8,586	▲ 999	-10%
山東	9,415	8,892	▲ 523	-6%
遼寧	6,262	3,922	▲ 2,340	-37%
天津	5,362	3,905	▲ 1,457	-27%
他	3,516	3,083	▲ 433	-12%
西部	4,389社	5,353社		
四川	1,293	1,460	▲ 167	13%
重慶	859	1,056	▲ 197	23%
雲南	617	854	▲ 237	38%
他	1,620	1,983	▲ 363	22%
合計	119,878	117,393	▲ 2,485	-2%

出所：中国統計年鑑2020、2015

China-ASEANにおける都市群間連携の強化と共に越境ECが急激に拡大しており、それに応じて、ASEANはライブコマースを中国向けに展開している

中国越境EC貿易額と中国貿易総額推移



コロナ禍でタイの副総理がライブコマース経由で越境ECに参画

タイの副総理がアリババ主催のライブコマースに出演し、3時間のライブでドリアンを1万2千個売った (2020年6月)

マンゴスチンの食べ方ご存じでしょうか？

中国観衆900万人

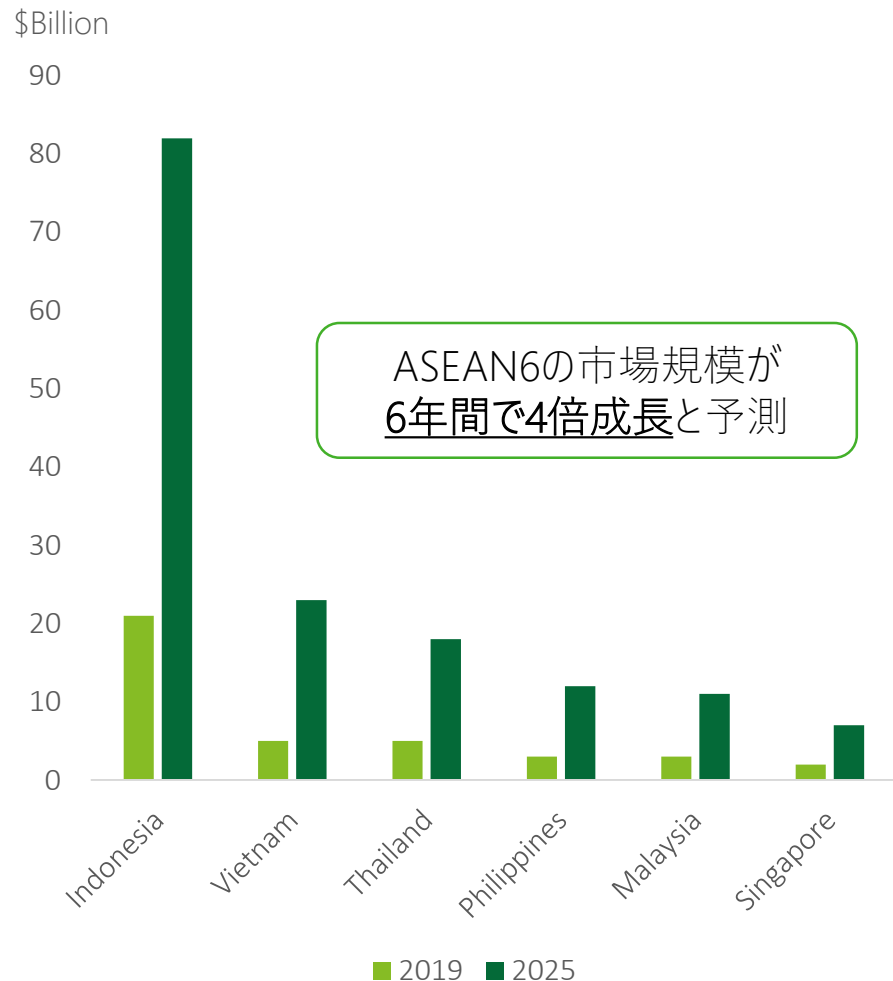
説明が分かりやすい！

これこそネット販売の王様！

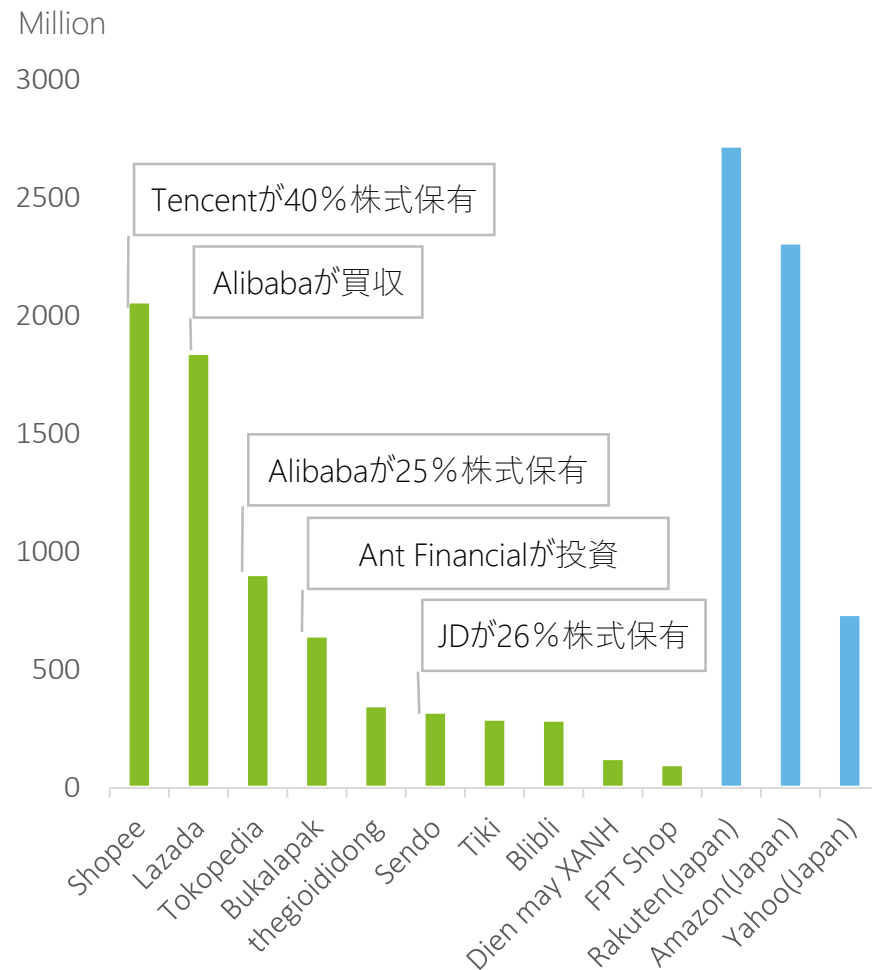
副総理なら、商品の品質に対して信頼感があるよね！

中国国内のEC市場が飽和する中、中国勢は成長著しいASEAN市場を狙って、現地大手ECプラットフォームの買収を進めている

ASEAN6におけるEC市場規模予想（2019・2025）



東南アジアで最も利用回数が多いプラットフォーム（2019）



出所：Google, Temasek, Bain & Co., “e-Economy SEA 2019”、iPriceデータ、各種報道等から作成

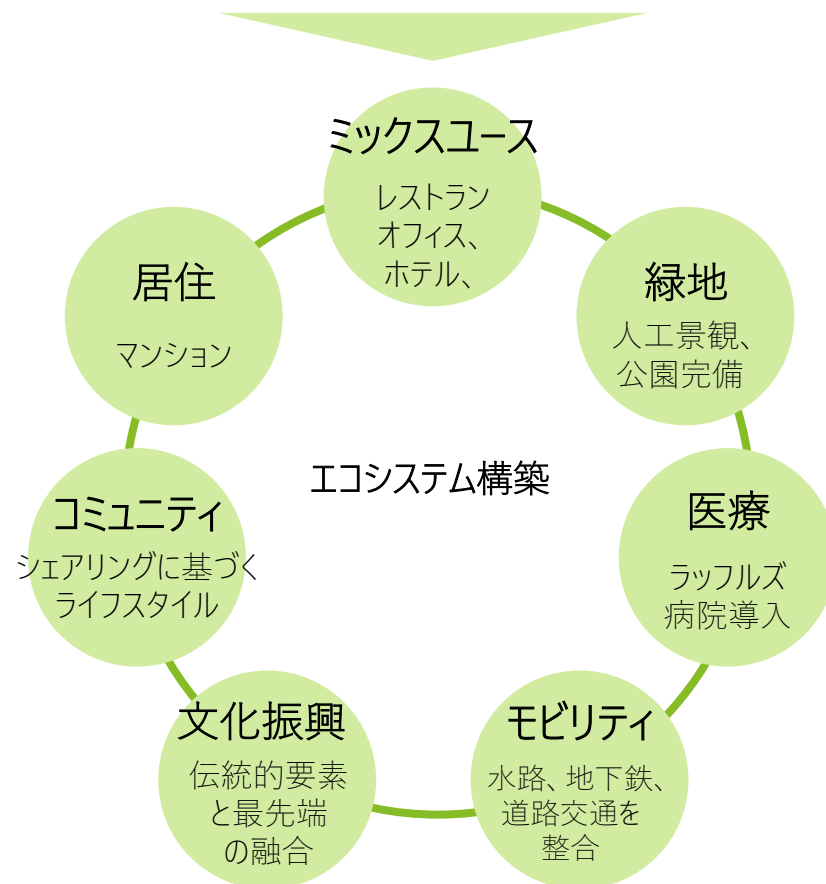
中国-ASEAN間都市群連携においては、個別分野の進出だけではなく、都市輸出モデルのような業界横断的なエコシステム戦略が重要である

シンガポール都市輸出モデルの中国展開（例）



都市開発の事例（重慶ラッフルズシティ）

シンガポールの都市開発ノウハウ + 重慶の都市開発戦略



出所：各地方政府公式サイト、新華網記事、JETRO記事によりDTC作成

China-ASEAN経済圏の物流業では、ローカル課題への対応や異業種との連携を通じてビジネスモデルの変革が起きている

China-ASEAN経済圏における物流企業の分類

	物流サービス全般を提供	ローカル課題に対応
既存の物流 ルールに則って戦う	従来の物流 (トラディショナル) (中国邮政)	尖る物流 (高いサービス品質と技術力) (順豊)
物流外の分野で戦う	EC産業×物流 (他業種との価値連携) (京東物流) (アリババ菜鳥物流)	アプリ×物流 (ニッチ課題への対応・解決) (NINJABAN、LALAMOVE)

China-ASEAN経済圏の金融業では、生活情報の活用や特定課題の解決を通じて ビジネスモデルの変革が起きている

China-ASEAN経済圏における金融企業のカテゴリ

	信用情報 (消費者の貸し借りに関する情報)	生活情報 (消費者の購買や移動に関する情報)
総合プレイヤー (金融サービス全般)	従来の金融 (トラディショナル) <ul style="list-style-type: none"> • 商業銀行 • 国有保険 • 証券会社 	イノベーター <ul style="list-style-type: none"> • 消費者金融
専門プレイヤー (特定課題の解決)	従来のノンバンク系 (スペシャリスト) <ul style="list-style-type: none"> • リース • 投資銀行 • 資産管理 	Disrupter (異業種からの破壊者) <ul style="list-style-type: none"> • 送金サービス (True Money/WING) • シェアリング (GOJEK、GRAB) • Eコマース (JD等)

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 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 コーポレート ソリューション 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、日本で最大級のビジネス 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都市以上に1万名を超える専門家を擁し、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 トウシュート 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、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、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 および これらに関連するプロフェッショナル サービス の分野で世界最大級の規模を有し、150 を超える国・地域にわたるメンバー ファーム や関係法人 のグローバル ネットワーク (総称して “デロイト ネットワーク”) を通じ Fortune Global 500® の8割の企業 に対して サービス を提供しています。“Making an impact that matters” を自らの使命とするデロイト の約 312,000 名の専門家については、(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 トウシュート 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”) 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して直接また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す。



IS 669126 / ISO 27001