

# プレスリリース

このリリースに関する連絡先:

ストラテジー・インプリメンテーション・チーフ  
リナ・スプロート  
03 6271 9400  
[rina.sproat@bakermckenzie.com](mailto:rina.sproat@bakermckenzie.com)

## ASEAN を単一の事業戦略を適用すべき一つの市場と捉える企業が増加

- 回答者の 97%が ASEAN 経済共同体の設立を確信している
- 回答者の 76%が自社について ASEAN を志向した事業戦略を有し、ASEAN を一つの統合された経済ブロックとして管理しつつある
- 回答者の 80%が自社の地域統括会社をシンガポールに設置していると回答。シンガポールは引き続き ASEAN のハブとしての役割を果たす
- 今後 5 年間の新たな工場建設先として最も期待されているのはインドネシアとミャンマーであり、フィリピンとベトナムがこれに続く

【東京発 2015 年 1 月 14 日】 ベーカー&マッケンジーが本日発表したレポートによると、ASEAN の統合により、多国籍企業が事業戦略において、地域全体を視野に入れたアプローチを取りつつあることが明らかになりました。これは、ビジネスリーダーが ASEAN 経済共同体 (AEC) のビジョンが達成されることをますます確信するようになってきていることに起因しています。

このたび発表された「Re-drawing the ASEAN map」と題するレポートは、ベーカー&マッケンジーが英国の経済誌「The Economist」の調査機関である Economist Intelligence Unit (EIU) に委託し、2014 年後半に実施した調査に基づいて作成されています。この調査は、大手のグローバル多国籍企業のビジネスリーダー 171 人を対象とし、ASEAN 経済共同体の設立および各社の事業戦略への影響に関する見解の聴取を目的として行われました。これら調査の回答者の 97%が、ASEAN 経済共同体の設立を確信しているという結果が出ています。この結果は、2012 年にベーカー&マッケンジーが実施した同様のレポート「Riding the ASEAN elephant: How business is responding to an unusual animal?」において、回答者の 95%が ASEAN 経済共同体を肯定的に捉えていたことと一致しています。

ASEAN 統合については、回答者の 88%が自社の戦略的計画において重要であると捉えており (2012 年では 83%)、76%が ASEAN を志向した戦略を構築しています。レポートは、ASEAN が新しい市場へのアクセス、中間層の増加、豊富な優れた人材の存在等、著しいビジネスチャンス秘めていることから、近い将来、より多くの企業による進出と投資の拡大が見込まれると述べています。

ASEAN は世界人口のほぼ 10% (6 億人以上) を擁する地域であり、その経済規模は、現在世界第 7 位に位置付けられています。2013 年から 2018 年の年間平均成長率が 5.6%と予測されていることに鑑みると、2018 年までには米国、EU、日本といった成熟経済圏を超えて世界第 5 位となる見通しです。

東京事務所のパートナーで ASEAN 地域のクロスボーダー案件において多くの日本企業に助言を提供している穂高 弥生子弁護士は、「ASEAN の急激な成長と市場における影響力は、日本企業の海外戦略に大きなイ

ンパクトを与えています。ASEAN の統合が進むことにより、すでに ASEAN に一定の進出を果たしている企業も、各国ごとでなく ASEAN 全体としての戦略を練り直すべく、ASEAN 内での組織・人事・物流の再編、統括会社の設置・移動、関税やタックスのストラクチャリングの再検討を迫られることとなります」と述べています。

#### ASEAN 地域の標準的な顧客と単一市場における障壁

ASEAN の経済はいまだ多様性に富んでいます。回答者の 3 分の 2 近く (64%) は、自社の顧客が一様に成長していると述べています。レポートでは 11 人のビジネスリーダーにインタビューを行っていますが、そのうちの一人、N-Vision Consulting (アジアにおける日用消費財市場と M&A を専門とするコンサルティング会社) の CEO である Vaiduanath Swamy は、「クアラルンプール、シンガポール、ジャカルタ、マニラ、ホーチミン、バンコクといった ASEAN の主要都市に目を向けると、類似点が非常に多いことに気付きます」と述べています。

実際、回答者の 62% が ASEAN 地域で提供する商品やサービスを標準化しています。しかし、国によって全く異なる法律や事業に対する規制は、ASEAN 各国において統一的な販売及びマーケティング手法を採用するにあたり最大の障壁となっています。

ベーカー&マッケンジーのアジア太平洋地域のチェアマンである Bruce Hambrett は、「まだまだ課題が残るものの、ASEAN の統合が 2015 年末までにどの程度進むかについて世界が関心を寄せており、今年、ASEAN は間違いなく脚光をあびることとなります。ビジネス面においては、すでに地域に存在しているシナジー効果の利点が明らかに活かされています」とコメントしています。

「ビジネス界の興味は、ASEAN が経済共同体の設立に成功するか否かという点にはありません。いかにして戦略を策定するのか、また、統合によるリスクを最小化するには何をすれば良いのか、ビジネスチャンスをどのように活かすのかといった点に関心なのです。」

#### ASEAN 統合により地域内のレベルが平準化し投資が加速

地域内貿易における障壁の縮小により、「現地の需要への対応力を強化する」ため、企業は安価な労働力を獲得する方向ではなく、製造への投資を拡大する方向に進むことが予測されます。

レポートでは、製造に対する投資が急速に拡大する国の中で、例えば今後 5 年間でインドネシアの製造拠点数が 70% 近く増加することが予測されるなど、インドネシアおよびミャンマーがいかに突出しているかが述べられています。ベトナムおよびフィリピンについても、製造に対する投資の大幅な拡大が見込まれるとされています。さらに、企業は、スケールメリット実現のために事業を統合し、一方でバリューチェーンを細分化し、コスト構造や技術が最適な国に製造プロセスの一部を移動するなどの方法により、生産戦略を再構築しています。また、回答者の 80% (2012 年の時点では 74%) が ASEAN 本社の拠点としてシンガポールを選択していることから、同国が引き続き ASEAN 随一のハブとしての機能を果たすと考えられます。

ベーカー&マッケンジーのアジア太平洋地域における貿易・通商グループの代表である Eugene Lim は、「ASEAN 統合の影響は地域内の企業と地域外の企業では異なります。統合により地域内の国々のレベルが平準化することで、地域内では新たな競争が生じ、また地域外の企業が新たに市場に参入してくることとなります。地域内の企業は、事業戦略を見直し、ASEAN 域内での事業を拡大するか、または、世界の他の地域への進出を検討する必要があります」と述べています。

「また、企業は、東南アジアのビジネススタンダードと倫理を順守していくための適切な措置を講じ、異なる規則、規制および文化を調和させることについて、柔軟に対応していくことが求められます。」

このたび発表されたレポート「Re-drawing the ASEAN map」（英語版のみ）は以下よりダウンロードいただけます。

<http://www.bakermckenzie.com/aseaneconomiccommunity/>

### レポートについて

「Re-drawing the ASEAN map: How companies are crafting new strategies in South-east Asia」は、幅広い産業に属する 171 の企業のビジネスリーダーを対象とした調査に基づき作成されています。一つの産業が占める割合は 12% までです。回答者の大部分は大企業で勤務しており、その 41% は収益が 100 億米ドル超の企業に、37% は収益が 10 億～100 億米ドル以下の企業に所属しています。ASEAN 域外の企業に所属する回答者は 86% です。また、60% が B2B（企業間）取引に従事する企業に、40% が B2C（企業対消費者間）取引に従事する企業に所属しています。回答者が所属する企業の半数近く（47%）が、ASEAN において製造を行っています。このレポートは、バーカー&マッケンジーおよび CIMB が英国の経済誌「The Economist」の調査機関である Economist Intelligence Unit（EIU）に委託した調査に基づいて作成されました。

- 以上 -

## ベーカー&マッケンジーについて

ベーカー&マッケンジーは、47か国に77の事務所を擁する国際法律事務所です。1949年の設立以来、各国の言語およびビジネス環境に対する深い理解に基づく高品質のサービスを提供する法律事務所として知られています。2014年6月30日決算期における収入は、25億4,000万米ドルを超えました。ファームのエグゼクティブ・コミッティのチェアマンは、エデュアルド・レイテイが務めています。

[www.bakermckenzie.com](http://www.bakermckenzie.com)

ベーカー&マッケンジー法律事務所（外国法共同事業）は、ベーカー&マッケンジーの東京事務所として1972年に開設されました。日本法に関する卓越した知識、経験とともに、グローバル・ビジネスに関する実績とノウハウを兼ね備えた外国法共同事業を営む法律事務所として、日本最大級の規模を有しています。当事務所は、ベーカー&マッケンジーのメンバーファームとして、国内外の金融法務、M&A、企業法務、独占禁止法、大型プロジェクト、知的財産、国際税務、訴訟・仲裁、労務、環境、製薬、不動産関連等について、総合的かつ専門的な法務サービスを提供しています。

[www.bakermckenzie.co.jp](http://www.bakermckenzie.co.jp)

ベーカー&マッケンジーはアジア・パシフィック地域に1963年から拠点を有しています。現在では同地域に17の事務所と1,000名の各国法弁護士を擁しており、他の法律事務所による対応が困難な地域においても、幅広いリーガルサービスを提供しています。ASEAN諸国内においても7か国に事務所を構え、同地域内での投資およびクロスボーダー投資に関し、50年以上にわたりクライアントにアドバイスを提供した経験を有しています。このような経験を有する各国法の弁護士が、東南アジアへ進出する企業に対し、複雑な法的環境と多様な文化に関する比類のない理解に基づいたアドバイスを提供しています。

「Strongest Law Firm Brand」 (2014 Acritas Asia Pacific Law Firm Brand Index)

「Strongest Law Firm Brand」 (Sharplegal® Global Elite Brand Index, 2009～2014年)



ベーカー&マッケンジー法律事務所（外国法共同事業）は、各国に所在するオフィスをメンバーファームとするスイス法上の組織体であるベーカー&マッケンジー インターナショナルのメンバーファームです。専門的知識に基づくサービスを提供する組織体において共通して使用されている用語例に従い、「パートナー」とは、法律事務所におけるパートナーである者またはこれと同等の者を指します。同じく、「オフィス」とは、かかるいずれかの法律事務所のオフィスを指します。