

再構築が求められる、 東南アジア財閥と日本企業の関係性

アジア特有の「財閥」という存在

IGPIシンガポールは、政府機関・企業とのASEANにおける事業開発プロジェクトに際する重要パートナーとして、「財閥」と呼ばれる東南アジアの大企業と接する機会に恵まれている。東南アジアで有名な財閥企業としては、一般的には、タイのCPグループ、インドネシアのサリムグループ、ベトナムのビンググループ、フィリピンのアヤラグループ等が挙げられる。

なお、英語ではそれらの企業は単にConglomerate（複合企業体）と呼ばれることが多い。しかし、東アジア・東南アジア等においては、特定の家族・同族が株の多くを所有して経営層を占める大企業が、その国の複数の業界において大きなシェアを持ち、政策に対しても強い影響力を有する現象が見られる。そのニュアンスを表すにはConglomerateという言葉だけでは不十分だと感じる。かつて三菱・三井・住友などの日系財閥が、しばしば英語圏でZaibatsuというそのままの呼称で表現されたのはそのためであろう。

財閥のネクストリーダーが期待する日本企業との共創

そのような東南アジア財閥企業と日本企業との関係性は、再構築が迫られている。かつては、技術的に優れる日本企業が、東南アジア市場の販路開拓のために、あるいは低コストの生産拠点確立のために、現地パートナーを導くという関係性が主であった。また、筆者の経験からも、東南アジア企業の50-70代のシニア経営者の中には、日本の大学を卒業し流暢な日本語を話し、日本との経済関係を重視する方がしばしば見られる。

他方、財閥創業者の3-4代目にあたる30-40代のネクストリーダー層においては、欧米の大学を出て、ネイティブ並みの英語力を持ち、合理的かつ迅速な意思決定をするタイプが多くを占める。彼ら彼女らにとって、しばしば日本とは「重要なビジネスパートナー」というよりも「お気に入りの観光地」である。

しかし、必ずしも悲観する必要はない。「お気に入りの観光地」は、地政学的な文脈においても、東南アジアの市民から非常に期待されている。インドネシアのシンクタンクであるFPCIによるASEAN市民へのアンケート調査によると、「ASEANに対してGoodwill（善意）を持って接している」と認識されている割合は、日本は70.4%と、アメリカ（27.8%）・中国（25.0%）・インド（31.0%）と比べ圧倒的に高い。

ただし、従来の「日本で開発したソリューションの横展開」モデルでは通用しない。とある東南アジア大財閥の取締役は「日本企業が現地財閥の事業基盤・顧客基盤を活用し、現地環境でソリューションを開発する共創モデルが求められている」と述べる。



執筆者紹介

IGPIシンガポール マネジャー

埜口 忠祐

Tadasuke Noguchi

シンクタンクにて、主に大企業向けの成長戦略の策定・実行支援および未来ビジョン策定支援と、官公庁向けのルールメイク支援を手掛けた後、IGPIに参画。
東京大学文学部卒

IGPIシンガポールについて

株式会社 経営共創基盤 Industrial Growth Platform, Inc. (IGPI) は東京に本社を置き、長期的・持続的な企業価値・事業価値の向上を目的とした『常駐協業(ハンズオン)型成長支援』を軸に、企業や事業の様々な発展段階における経営支援を実施しております。シンガポールでは2013年に設立以来、日本企業に加え、東南アジア各国の政府機関やスタートアップ企業など数多くのクライアントとの長期的な信頼関係を構築してまいりました。 [✉ info_singapore@igpi.co.jp](mailto:info_singapore@igpi.co.jp)

主な支援テーマ

- グローバル拡大
- 新規事業開発・オープンイノベーション
- 海外子会社の収益改善
- 地域統括拠点の機能強化
- 現地パートナーの探索・提携
- クロスボーダー M&A