

サウジアラビアの有望産業
(フランチャイズ産業) についての
投資環境・市場調査

2019年2月

日本貿易振興機構 (ジェトロ)

海外調査部 中東アフリカ課

リヤド事務所

日・サウジ・ビジョンオフィス・リヤド

【免責条項】

本レポートで提供している情報は、ご利用される方のご判断・責任においてご使用下さい。ジェトロとユーロモニター・インターナショナル社では、できるだけ正確な情報の提供を心掛けておりますが、本レポートで提供した内容に関連して、ご利用される方が不利益等を被る事態が生じたとしても、ジェトロおよび執筆者は一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

禁無断転載

本報告書の知的財産権および著作権はジェトロに帰属する。

Copyright (C) 2019 JETRO. All rights reserved.

はじめに

本レポートは、日本貿易振興機構（ジェトロ）海外調査部中東アフリカ課とリヤド事務所
が、アラブ首長国連邦（UAE）の調査会社（ユーロモニター・インターナショナル社）に委託
して作成したものです。

サウジアラビアでは、脱石油依存型経済を目指す国家長期戦略「ビジョン 2030」を進めてお
り、日本も官民一体となってその計画を支援する「日・サウジ・ビジョン 2030」を実施してい
ます。このビジョンは、石油依存からの脱却を目指すサウジアラビアの国家政策を支援し、産
業の多角化を推進するものですが、改革が急速に進展していることもあり、日本企業が現地で
ビジネスを拡大するためには、現地の最新の産業情報が必要となります。

今回の調査では、新たな 2 国間のビジネス発展に向けて、日本企業にとっても得意分野で、
かつ今後の参入が有望とみられる「エンターテインメント産業」「フランチャイズ産業（食品
サービスを含む）」、「医薬品産業」の 3 業種につき、サウジアラビアにおける市場環境、関
連法規制、現地有力パートナー候補などを明らかにしました。

本レポートでは、上記 3 業種のうち、「フランチャイズ産業」について分析を行ったもので
す。本レポートが、サウジアラビアの同分野への進出を検討する日本企業の一助となれば幸い
です。

2019年2月

日本貿易振興機構（ジェトロ）

海外調査部 中東アフリカ課

目次

1. 概要.....	1
2. 序文.....	2
2.1 本書の目的と適用範囲.....	2
2.2 前提条件.....	2
2.3 調査の制約.....	2
3. フランチャイズ業界の市場概要.....	3
3.1 業界展望と市場規模.....	3
3.2 主な指標と統計.....	7
3.3 主な製品/サービスの概要.....	9
3.4 外国企業の参入状況.....	11
3.5 業界の比較：サウジアラビアと中東.....	12
3.6 海外投資に対する政府方針.....	15
4. 市場参入.....	16
4.1 市場の特色.....	16
4.1.1 ビジネスの慣習.....	16
4.1.2 流通システム.....	16
4.1.3 競合評価：外国企業.....	18
4.1.4 参入の障壁.....	19
4.2 市場参入：手段.....	19
4.2.1 サウジアラビアにおけるパートナー提携の特色.....	19
4.2.2 前途有望なパートナー提携の種類.....	20
4.2.3 パートナー提携関連のイベント - 主要なカンファレンスと見本市.....	21
4.3 外国企業の参入に対する法令.....	22
4.3.1 主要な海外投資に関する法令.....	22
4.3.2 営業許可取得の手続き.....	23
4.3.3 登記手続きと所要時間.....	24
4.3.4 所有構造.....	26
4.3.5 現地のパートナー提携－規制措置.....	27
4.3.6 奨励策.....	28
5. パートナー提携先候補リスト.....	29

5.1	主な政府機関、民間企業、産業組合	29
6.	主なポイント	32
6.1	日本企業に対する市場の魅力	32
6.2	市場参入の手段	32
6.3	主な法令に関する検討事項	32
6.4	パートナー提携先候補	32

1. 概要

Table 1 サウジアラビアのエンターテインメント業界のキーファクトシート

	サウジアラビア
人口 (2018 年)	3,300 万人
都市部の人口 (%)	83% (2018 年) → 86% (2030 年)
年齢中央値 (2017 年)	30.9
2017 年の人口シェア上位 2 都市 (リヤド、ジッダ)	41%
2017 年の上流中間層の人口比率	25.7%
2017 年の一人あたり可処分所得	サウジリヤル 32,279
2017 年の携帯電話所有率	88%
INTERNET RETAILING GROWTH	CAGR27% (2012-2017)
GDP 成長率	1.8% (2018 年) → 2.3% (2020 年)

出典: ユーロモニター・インターナショナル

サウジアラビアは、人口、地理的にも中東最大の国の一つである。同国は石油への依存を緩和するために、フランチャイズを含む様々な産業への積極的な投資計画を行っている。

近年 (2016~2018 年)、サウジアラビアは政府実施した数多くの企業改革のおかげで、ビジネス環境ランキング (ビジネスのしやすさランキング) は改善されている。一方、原油価格の変動や公共財政の悪化によって、2018 年には付加価値税 (VAT) 5%を導入した。¹

また、政府のインフラ整備、国内各地域の工業都市建設、インセンティブと価値提案を継続的に提供する サウジ工業開発基金 (SIDF) の支援により、着実に産業化を進めている。²

サウジアラビア総合投資院 (SAGIA) は、同国への外国投資を統括している機関である。SAGIA の取り組みにより、許可取得の手続きと処理までの時間を改善するとともに、外国企業の 100%所有が可能になり、海外投資家からの投資機会が増加した。³

このような活動の結果、サウジアラビアにおける外国企業の投資環境は着実に好転しつつあり、近い将来、同国においてプレゼンスを確立する外国企業が増加していくことが期待される。

¹ 「ビジネスダイナミクス：サウジアラビア」、ユーロモニター・インターナショナル報告書、2018 年 8 月

² 「サウジアラビアの産業開発」 SIDF

<http://www.sidf.gov.sa/en/IndustryinSaudiArabia/Pages/IndustrialDevelopmentinSaudiArabia.aspx>

³ 「KSA 海外投資最新情報」 Al Tamimi&Co.、2017 年 2 月

<https://www.tamimi.com/law-update-articles/ksa-foreign-investment-update/>

2. 序文

2.1 本書の目的と適用範囲

2017年3月、日本とサウジアラビアの間で「Saudi-Japan vision 2030（サウジ・日本ビジョン2030）」が発足した。これは、脱石油依存と雇用創出のためサウジアラビアが進めている「サウジ・ビジョン2030」と、GDP600兆円の達成に向けて日本が追及する「日本の成長戦略」の相乗効果により、経済的・社会的多様性の向上とイノベーションを目指したものである。この野心的なビジョンには、9つの分野と31の具体的プロジェクトの広範囲な協力体制も含まれている。本書では、フランチャイズ産業を中心に、日本企業が参入するための分野について、特に小売および消費者向け食品サービス分野に焦点を当てて論じる。また、サウジアラビアの市場環境、関連する法律、フランチャイズ業界における潜在的なパートナー候補企業、組織を明らかにし、サウジアラビア市場への参入に関心を抱く日本企業向けの参入ガイドラインを提供することである。

この調査によると、サウジアラビアは国際的な小売製品や食品を好む消費者層が大きい。国内のフランチャイズ産業は、投資計画のあるサウジアラビア経済において重要な役割を果たしていると推測される。

本書は、サウジアラビアにおけるフランチャイズ市場の現状、業界動向、外国企業の状況、外国直接投資に関する政府の主な政策などの情報を要約したものである。外国企業が参入する際のビジネス慣習、障壁、奨励策のほか、外国投資全般に関する規制についても明確化することを目的としている。また、日本企業が国内企業とのパートナーシップ連携を通じて、サウジアラビアの小売・消費者向け食品サービス市場に参入するためのガイドラインを提供する。

2.2 前提条件

本書は、二次調査（ユーロモニター・インターナショナルのデータベースや、サウジアラビアの小売および食品サービス産業の専門家からの情報）を基に作成されたものである。二次調査には、世界各国の関係者による出版物も含まれる。

2.3 調査の制約

今回の研究はすべての要素を考慮し、日本企業がサウジアラビアのフランチャイズ市場に参入するための方向性や指針を提供することが狙いであるが、本書では、提案された指針がどの企業にも適合するという明確な結論は出しておらず、関係する企業の状況に応じた提案を行っている。

3. フランチャイズ業界の市場概要

サウジアラビアは、湾岸協力会議（GCC）内最大の小売市場であり、人口の80～85%が都市部に居住し、消費者がフランチャイズ・サービスを利用する機会が多い。その結果、フランチャイズという業態はサウジアラビアで一般消費者向けビジネスを確立するための典型的な方法となっている。さらに、同国のフランチャイズ市場は年平均27%の成長率になり、非石油部門の中で最も急速な成長を見せている。また、サウジアラビアは、中東および北アフリカにおけるフランチャイズ市場価値の50%近くを占めており、主にレストラン、食品・飲料、小売部門に焦点を当てたものになっている。⁴

同時に、ここ数年の経済的困難にもかかわらず、消費支出は回復を続けている。サウジアラビアでは多くの消費者の可処分所得が増加しており、1人当たりの可処分所得は2017年には3万2,279サウジリヤル（サウジリヤル）に達し、2018年までに実質で0.3%増加すると予想されている。⁵ これによって、小売業と食品サービス産業全体は安定的に成長を続けている。⁶

従来のセクターでフランチャイズの機会を提供するカテゴリーには、チェーンレストラン、ファーストフードチェーン、アパレル、クリーニングサービス、自動車セクターなどがあり、若い消費者がよく利用するスポーツクラブやスパ、ウェルネスクリニックなどの現代的な産業分野にも商機がある。

3.1 業界展望と市場規模

Chart 1 フランチャイズ業界市場規模（生産高）2016年～2018年



出典: Euromonitor International

現在のフランチャイズ業界全体の市場規模は5,290億サウジリヤルであり、2016年から2022年の間で6%の年平均成長率（CAGR）で成長すると予測されている。

その背景には、サウジアラビアが経済のエコシステムと消費者のライフスタイルを改善し、より多くの外資フランチャイズ企業の市場参入機会を作ろうとしている政府の計画が影響している。同国には、グローバルおよび外資のフ

ランチャイズ加盟店が1万5,000以上あるといわれている。⁷

4 「サウジのフランチャイズ市場」 サウジフランチャイズエキスポ 2018年
<http://www.saudifranchiseexpo.com/about.php>

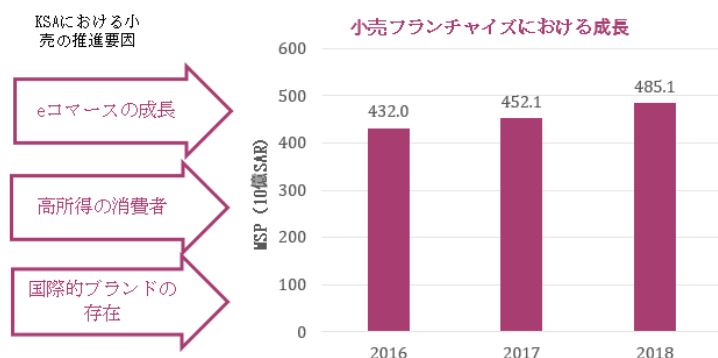
5 「サウジアラビア：国別プロフィール」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年5月。

6 「サウジアラビアの小売業」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年1月

7 「サウジのフランチャイズ市場」 サウジフランチャイズエキスポ 2018年
<http://www.saudifranchiseexpo.com/about.php>

同時に、今後 10 年間で年間 2.5%の割合で増加すると予想される可処分所得の増加⁸、欧米のトレンドへの親近感などの要因が組み合わさって、フランチャイズ事業の更なる成長が予測される。さらに、サウジアラビアの消費者層である上流中産層の割合も、2017 年の 25.7%から 32.4%に増加し、高級ブランド品市場のビジネスチャンスにつながると予想されている。⁹

Chart 2 小売部門におけるフランチャイズ市場の成長



出典: ユーロモニター・インターナショナル

を用を促進することを目的とした国家改革プログラム (NTP)¹⁰に引き続き注力しており、小売部門は今後数年間でプラス成長に転じるとみられている。¹¹

小売チャネルでは、特に若い消費者の間で e コマースの人気の高まっており、特に健康・美容専門店、アパレル&靴専門店、百貨店などのブランドが e コマースにおいて存在感を高めることに尽力している。売上に関しては、インターネット小売業は 2012 年～2017 年で年平均 27% 成長し、モバイルインターネット小売業は同時期に 126%で成長した。¹²

サウジアラビアのフランチャイズ市場では、アパレルや電化製品などに代表される小売部門がフランチャイズ産業の市場規模の約 85%を占めている。

世界的な原油価格の下落に伴う経済不況にもかかわらず、小売業界は安定している。一方、サウジ政府は、同国の石油依存から脱却し、現地の雇

⁸ 「サウジアラビア：国別プロフィール」、Euromonitor International Passport、2018 年 5 月。

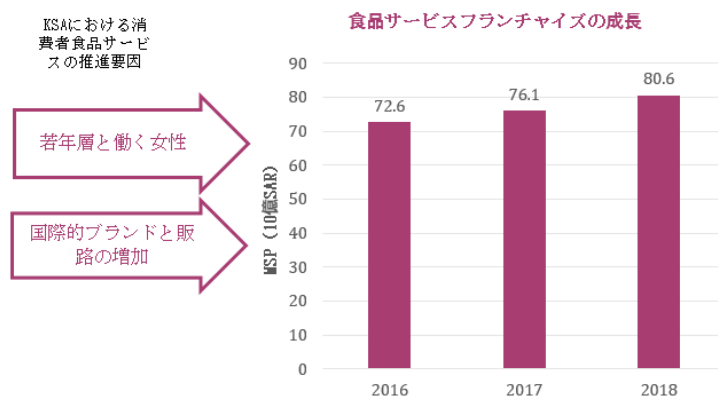
⁹ 「フランチャイズ業界：米国輸出業者の参考資料」、アメリカ合衆国商務省、2018 年。

¹⁰ NTP は、サウジアラビア政府の経済活動計画であり、ビジョン 2030 開発計画の一部である。

¹¹ 「サウジアラビアの小売業」、Euromonitor International Passport 報告書、2018 年 1 月。

¹² 「サウジアラビアにおけるインターネット小売業」、Euromonitor International Passport 報告書、2018 年 1 月。

Chart 3 消費者向け食品サービスフランチャイズの成長



出典: ユーロモニター・インターナショナル

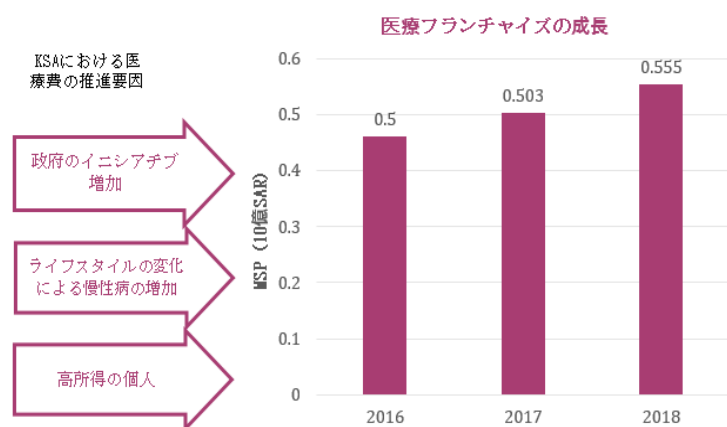
サウジアラビアの消費者向け食品サービス産業は、フランチャイズ産業の市場規模が2016年の726億サウジリヤルから2018年には806億サウジリヤルに増加したが、女性の社会進出率の上昇や若年成人人口の増加に伴い、エンターテインメント施設の数が少ないサウジアラビアの多くの消費者にとって、外食はレジャー活

動（余暇・自由時間）として必要不可欠なものとなっている。¹³

加えて、サウジアラビアは、Wingstop、Wayback Burgers、Miami Grillなどの最近参入した企業や、Subway、Dairy Queenなどの数年以上前から存在する企業によって、フランチャイズのビジネスチャンスがある市場として認識されている。フランチャイズタイムズ（Franchise Times）の最近の記事によれば、「ビジョン2030」の一環として、消費者向け食品サービスのフランチャイズにおける機会拡大および発展のため、ロンドンに拠点を置くワールドフランチャイズアソシエーツ（World Franchise Associates）が、サウジアラビアの Amad Arab Office for Commercial Services と協力しながらサウジアラビアのフランチャイズ・ローンチ・アクティベーション・プログラムを管理する役割に任命された。これは、商業投資省の指示のもと中小企業総合機構（SMEA）が主導しており、食品・小売のフランチャイズ事業を同国の中小企業の推進力にすることが目的のフランチャイズ推進プログラムである。

¹³ 「サウジアラビアの消費者向け食品サービス」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年1月。

Chart 4 医療フランチャイズ市場の成長



消費者向け医療フランチャイズ市場は、3つのセクターの中では最も小規模だが、2018年には6億サウジリヤルを記録した。

若い消費者が増え続けるスポーツクラブ、スパ、ウェルネスクリニックなどの現代産業もフランチャイズの機会を提供するようになったことで、年20%の割合で成長している。

同時に、サウジアラビアの2017年予算では、教育支出と並んで医療費が最大の割合（36%）を占めている。公共部門の支出（79%）が優勢であるが、最近開始された国家改革プログラム（NTP）では、主に医療やその他の行政サービスの民営化を促進している。¹⁴

これに関して2018年5月の報告書¹⁵では「医療サービスや民間セクターの参加を増やす政府の取り組みへの需要が高まっていることから、この分野の拡大促進と、投資家に対する新たな門戸開放が予想される」としている。

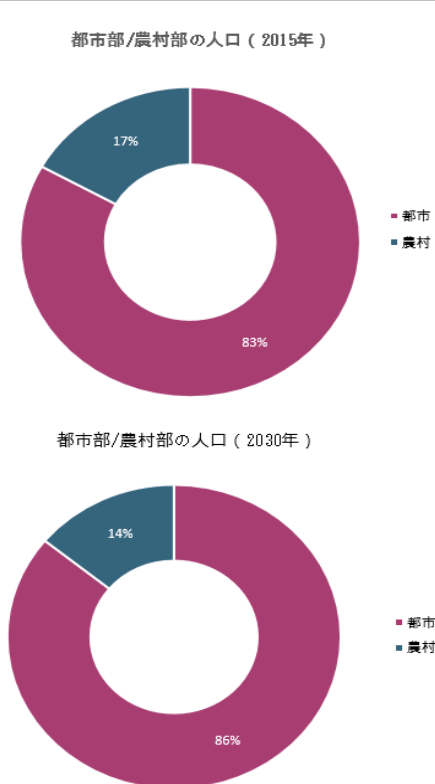
¹⁴ 「ヘルスケアリソースガイド：サウジアラビア」 Export.gov, 2017年11月28日; https://2016.export.gov/industry/health/healthcareresourceguide/eg_main_108615.asp

¹⁵ 「サウジアラビアのヘルスケア市場の機会」 Knight Frank 報告書、2018年5月。

3.2 主な指標と統計

サウジアラビアの人口は 2030 年までに 3,900 万人に達すると予測されており、これは 2015 年からみると 24%の増加である。このうち 70%は 46 歳未満であるが、これは 2000 年以降の高い出生率と、2000 年から 2010 年代半ばまでの高い移住率によるものである。¹⁶ この人口動態の傾向は、ブランドと品質を重視する若年消費者層の可処分所得の増加と相まって、買い物、外食、さらには医療への支出増大とライフスタイルの変化の潜在的なビジネスチャンスを示している。

Chart 5 促進される都市化¹⁷



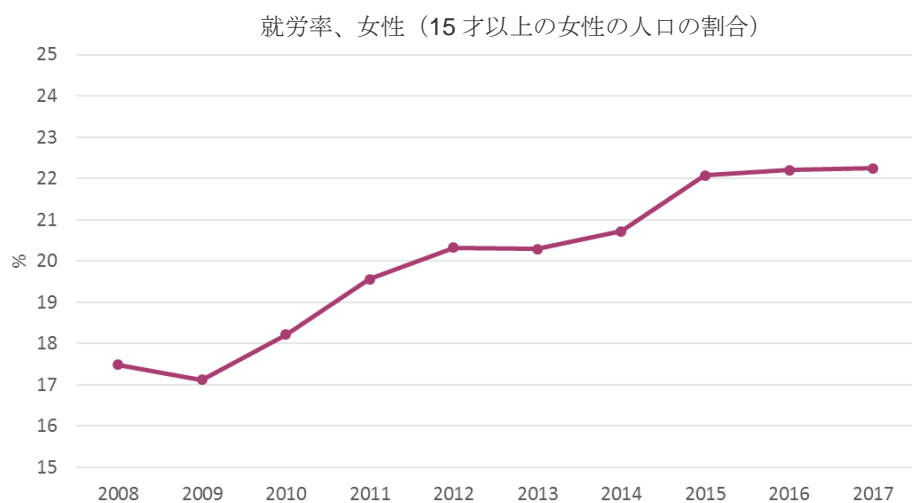
サウジアラビアの人口は圧倒的に都市部に集中しており、都市部は若いサウジアラビア人や国外在住労働者にとって魅力的であるため、今後 10 年間はさらなる都市化が進むと予想される。¹⁸ 実際、サウジアラビアは中東やアフリカと比べても平均より都市化が進んでおり、人口が 100 万人を超える主要都市が 5 つある。これは消費者によるフランチャイジー店舗（ほとんどの店舗はリヤド、ジッダ、ダンマン、メッカにある）の利用にもつながるため、外国人投資家にとってより大きな商機となる。

¹⁶ 「人口統計：若年層と富裕層がサウジアラビアの消費者向け食品サービスの成長を牽引」、Euromonitor International Passport 報告書、2016 年 5 月。

¹⁷ 「2030 年のサウジアラビア：将来の人口統計」、Euromonitor International Passport 報告書、2016 年 1 月。

¹⁸ 「フランチャイズ業界：米国輸出業者の参考資料」、アメリカ合衆国、商務省、2018 年。

Chart 6 女性の労働市場参加の伸び¹⁹



出典: 世界銀行

世界銀行のデータによれば、女性の労働参加率は伸びており、小売部門だけで見てもその数は20万人にのぼる。²⁰

その結果として女性の経済力が高まっており、小売、食品サービス、医療などさまざまな分野の支出にプラスの影響を与えている。さらに、女性が車を運転できるようにするなどの改革によって、小売店や食料品店への訪問も増加している。²¹

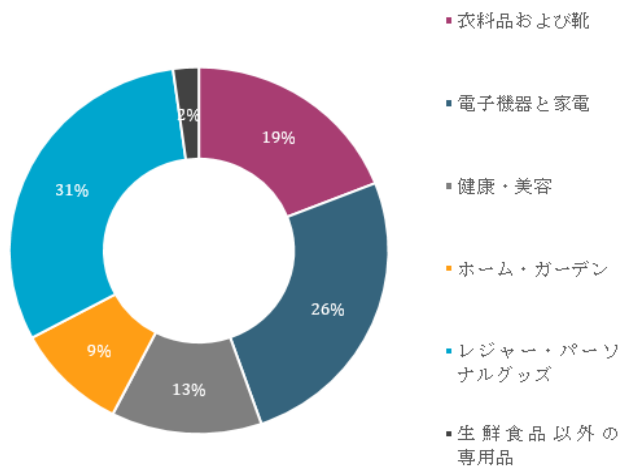
¹⁹ 労働力率、女性（15歳以上の女性人口の割合）（ILO推定モデル）、世界銀行、2018年；
<https://data.worldbank.org/indicator/SL.TLF.CACT.FE.ZS>

²⁰ 「サウジアラビア、女性の雇用を拡大」、Financial Times、2017年9月；<https://www.ft.com/content/c55d6cf4-8cd3-11e7-9084-d0c17942ba93>

²¹ 「女性の参加による小売部門の牽引」、Gulf News、2018年5月；
<https://gulfnews.com/business/sectors/retail/overdue-women-participation-to-boost-retail-saudi-official-1.2218499>

3.3 主な製品/サービスの概要

Chart 7 非食品専門小売業者の売上



出典: ユーロモニター・インターナショナル

Table 2 非食品専門小売業者の成長²²

カテゴリー	CAGR% 2012-2017	CAGR% 2017-2022
アパレル&フットウェア	11.3	9.4
電気・家電製品	12.7	6.2
ヘルス&ビューティー	9.1	5.0
ホーム&ガーデン	8.3	4.6
レジャー&生活用品	10.7	7.9
その他	5.5	3.8

出典: ユーロモニター・インターナショナル

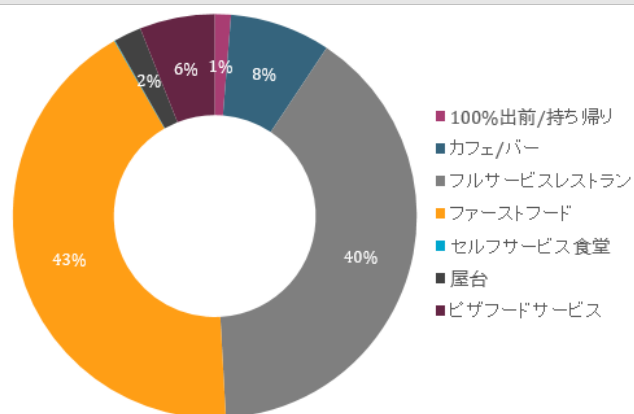
小売部門の成長は、アパレル&靴、レジャー&生活用品などの成長が見込まれており、それぞれの2017年から2022年にかけての年平均成長率（CAGR）は9.4%、7.9%になると見込まれる。可処分所得の増加や個人消費の増加などにより、アパレルや靴など、カジュアル衣料品を中心とした小売販売が増加している。海外旅行をする若者の増加や、現地や欧米の著名人による流行、SNSで見られるような西洋的なライフスタイルにより近づきたいというなどの願望

²² 「サウジアラビアの小売業」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年1月

によって、国際的に有名なブランドやスタイルに触れる機会が増えたことは、このような製品が人気を集めていることを意味する。²³

また、2017年から2022年にかけて6.2%の年平均成長率で成長が見込まれる電気・家電製品の需要も伸びている。30歳未満の人口が全体の60%を占めるサウジアラビアでは、スマートフォンや大型スクリーンテレビ、ゲーム機など若者を中心に消費者の購買傾向が変化している。同時に「ビジョン2030」では輸入規制の簡素化を見据えていることもあり、この分野をさらに後押ししている。²⁴

Chart 8 2017年消費者向け食品サービスの種類別店舗数²⁵



出典：ユーロモニター・インターナショナル

消費者向け食品サービス部門は、2017年から2022年の間に2.6%（年平均成長率）で成長すると予想されている。外食はサウジアラビアの主要なレジャー活動の1つである。

ファーストフードの人気は高まり続けており（2017年の価値成長率は7%）、多くの若い消費者と増加している女性の労働力によって支えられている。ファーストフードは、国内でも最も店舗数が多い。²⁶

ピザ等のファーストフードの人気は特に高く、この成長は、より良いサービスの提供と新しい食材を使用した健康的なオーガニックピザに焦点を当てたプロモーション活動によって、2017年には30%の価値成長を記録した。^{27,28}

同時に、サウジアラビアの消費者は西洋文化および料理への関心も強く、地中海料理やギリシャ料理などを扱う店の人気が高まっている。

23 「サウジアラビアのアパレル&フットウェア市場」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年2月。
 24 「サウジアラビアにおける電気・家電専門小売業者」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年2月
 25 「サウジアラビアの消費者向け食品サービス」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年1月。
 26 「サウジアラビアの消費者向け食品サービス」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年1月。
 27 「サウジアラビアのファーストフード」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年4月。
 28 「サウジアラビアでの100%デリバリー/テイクアウト」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年4月。

3.4 外国企業の参入状況

Table 3 主要な小売企業の参入状況²⁹

企業名	フランチャイジー	創立年	販売店数 (2014)	販売店数 (2017)	市場シェア/アパレル &フットウェア専門小 売業者 GBN ブランド シェア (2014)	市場シェア (2017)
Splash	Al Bandar Trading	-	60	88	6.0%	11.4%
H&M	M H Alshaya Co	2008	32	49	1.7%	2.2%

出典: ユーロモニター・インターナショナル

Table 4 主要な消費者向け食品サービス企業の参入状況³⁰

企業名	フランチャイジー	創立年	販売店数	販売店数 (2017)	市場シェア/アパレル& フットウェア専門小売業 者 GBN ブランドシェア (2013)	市場シェア (2017)
マクドナルド	Riyadh International Catering Corp Reza Food Services	1993	209 (2014 年~2015 年)	268	10.2%	10.3%
ドミノピザ	Alamar Foods company	1992	200 (2012 年) ³¹	250	1.3%	1.3%

出典: ユーロモニター・インターナショナルによる分析と米国農務省 (USDA) 海外農業局データ

サウジアラビアは、昔から外国企業の主要な進出先であり、1980年から1990年代まで、IKEAのような小売ブランドや、マクドナルドやピザハットのような食品サービスブランドが、同国に進出している。また、サウジアラビアがWTOに加盟し、外国投資家に対して魅力的になったことから、2005年以降フランチャイズ産業が急速に拡大している。³²

29 「サウジアラビアのアパレル&フットウェア市場」、Euromonitor International Passport 報告書、2018年2月。

30 「サウジアラビアの食品サービス-ホテル・レストラン・インスティテューショナル 2015」、USDA 海外農業局、2015年;

https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Service%20-%20Hotel%20Restaurant%20Instituti%20onal_Riyadh_Saudi%20Arabia_12-14-2015.pdf

31 「Alamar Foods、Domino's Pizza Store を開店」、PR Newswire、2012年11月7日;

<http://www.prnewswire.co.uk/news-releases/alar-mar-foods-opens-200th-dominos-pizza-store-177590051.html>

32 Harry Abughazala 「十分な保護がない市場におけるフランチャイズ」、Unitec New Zealand、2006年;<https://unitec.researchbank.ac.nz/bitstream/handle/10652/1242/fulltext.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

その結果として、これらの主要外国企業のプレゼンスは十分に確立されており、ブランド認知度も高く、主要な場所やほとんどのショッピングセンターに存在し、国内ブランドよりも消費者に好まれている。例えば、マクドナルドはチェーン店の消費者向け食品サービス企業の中で最も高い市場シェアを持っており、また **Splash**、**Zara**、**H&M** などのファッション小売ブランドはアパレル&フットウェア専門小売業者の中で上位 5 社に入っている。

33, 34

3.5 業界の比較：サウジアラビアと中東

GCC 全体では、伝統的な小売店が主流である。しかし、現代的な小売業の波もあり、サウジアラビア市場が小売業の発展をリードしている。中東地域における伝統的な流れから近代的な流れへの移行は、消費者の嗜好の変化による影響もあり、消費者は、現代的な製品の多様性、利便性、プロモーション、割引をますます高く評価するようになっている。

さらには、マーケティングと食品配達の最前線として、デジタルプラットフォームの統合がある。中東地域にあるフルサービスのレストランは、**Facebook** や **Instagram** などの SNS を統合してターゲット顧客にアプローチするなど、デジタルマーケティング戦略を展開している。また多くのレストランがアプリや電子マネーなどのデジタルプラットフォームを介する支払いも受け入れている。さらに、宅配業者と提携することで、フルサービスのレストランはファーストフードなどの他のカテゴリーにおいても競争できるようになった。

35

一方で、フルサービスのレストランの業績は、この地域における厳しい経済環境を反映している。しかしながら、サウジアラビアやアラブ首長国連邦などの主要国では、中所得層、や若年層など多様な消費者層が拡大しており、フルサービスのレストラン部門の成長が表れている。

実際、サウジアラビア経済は構造改革中にもかかわらず、同国の消費者向け食品サービス産業は GCC 地域で最大規模を維持している。しかしながら、最近の補助金削減と 2018 年初頭の VAT 導入は、消費者の外食習慣に様々な影響を与えると予想されている。特にカジュアルな飲食店は大きな影響を受ける可能性が高く、ファーストフード店やカフェは引き続き高い需要があると予測される。

³³ 「サウジアラビアの消費者向け食品サービス」、**Euromonitor International Passport** 報告書、2018 年 1 月。

³⁴ 「サウジアラビアの食品サービス-ホテル・レストラン・インスティテューショナル・2015」、**USDA 海外農業局**、2015 年;https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Service%20-%20Hotel%20Restaurant%20Institutional_Riyadh_Saudi%20Arabia_12-14-2015.pdf

³⁵ 「GCC における小売市場」、**Alpen Capital**、2017 年 5 月;<http://argaamplus.s3.amazonaws.com/b0968f10-c1c3-4671-9530-5ecee2e5f8cc.pdf>

Table 5 サウジアラビアと中東地域の比較^{36,37}

比較要素	サウジアラビア	中東/GCC 地域
市場指標	<ul style="list-style-type: none"> - MENA のフランチャイズ市場価値の 50%を占める - 2015 年の家計から小売製品への支出: 2,460億 USD (9350億サウジリヤル)³⁸ - 家計から小売製品への支出予測: (2020年): 3,590億 USD (サウジリヤル 1兆 3,640億サウジリヤル) - 現在の医療費支出 (2015年): 377億 USD (1,432億サウジリヤル) - 医療費の伸び率 (2010~2015年) (2010-2015): 15.4% 	<ul style="list-style-type: none"> - GCC の小売売上高は 2016 年から 2021 年の間に CAGR 4.6%で成長し、サウジアラビアとバーレーンで最も急速に成長すると予測される - 現在の医療費支出 (2015年): 645億 USD (2450億サウジリヤル) - 医療費の伸び率 (2010~2015年): 11.4%
主要な推進要因	<ul style="list-style-type: none"> - 人口増加 (GCC の約 50%を占めており、2022 年までに 3,570 万人に到達と推定) - 投資家とフランチャイザーを増やすための規制改革 - 小売および食品サービスにおける国内外のフランチャイズブランドの成長 - 主要な観光都市である - 大規模なショッピングセンター - アラブ首長国連邦とともに世界の小売業投資先上位 10 カ国にランクイン 	<ul style="list-style-type: none"> - 人口増加 (2022 年までに 6,160 万人に到達と推定) - 国内外のフランチャイズブランドの成長 - UAE は GCC 地域の多くの企業にとってのエントリーポイントであり、全世界のブランドの 57%が UAE にある。 - 観光都市 - 開発中のショッピングセンターの 85%はサウジアラビア、アラブ首長国連邦、カタールにある。
市場/消費者の傾向	<ul style="list-style-type: none"> - 高い消費力、若年層人口 - 強い高級ブランド志向が小売業の成長を牽引 - 欧米ブランドを好む - e コマース小売市場の拡大 - 健康意識の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> - 高い購買力 - 高級ブランド志向 - 欧米ブランドを好む - e コマース小売市場の拡大 - 健康意識の高まり
課題	<ul style="list-style-type: none"> - 原油価格の不安定性、聖戦、汚職、規制改革、テロの脅威 - 小売・食品サービス産業の競争激化 - 小売店むけのスペースの需要と供給 	<ul style="list-style-type: none"> - 原油価格のボラティリティ - 小売・食品サービス産業の競争激化 - 小売店むけのスペースの需要と供給

出典: 米国コマースサービスおよび Alpen Capital のデータ

Table 6 GCC 地域におけるビジネス

	サウジアラビア	GCC 加盟国
2018 年経済自由度指数 ³⁹	98 位	アラブ首長国連邦 10 位、カタール 29 位、クウェート 81 位

³⁶ 「フランチャイズ業界:米国輸出業者の参考資料」、アメリカ合衆国、商務省、2018年。

³⁷ 「GCC の小売市場」、Alpen Capital、2017年5月;<http://argaamplus.s3.amazonaws.com/b0968f10-c1c3-4671-9530-5ecee2e5f8cc.pdf>

³⁸ 「サウジフランチャイズエキスポ 2019」サウジフランチャイズエキスポ 2018年;;

<http://www.saudifranchiseexpo.com/about.php>

³⁹ 「2018年経済的自由指数国別ランキング」、ヘリテージ財団、2018年; <https://www.heritage.org/index/ranking>

2017年ビジネスのしやすさ ⁴⁰	92位、GCC諸国の中で2位	アラブ首長国連邦 21位、バーレーン 66位、カタール 83位、クウェート 96位
2017年～2018年世界競争力 ⁴¹	30位	アラブ首長国連邦 17位、カタール 25位、バーレーン 44位、クウェート 52位
2017年腐敗認識指数 ⁴²	57位	アラブ首長国連邦 21位、カタール 29位、クウェート 85位

Table 7 投資家保護レベルの比較⁴³

	サウジアラビア	MENA
取引の透明性指数	8.0	6.0
責任者指数	8.0	5.0
株主力指数	4.0	4.0
投資家保護指数	5.8	4.5

出典: Santander Trade Portal

⁴⁰ 「ランキング&フロンティアまでの距離」、世界銀行、2017年;

<http://www.doingbusiness.org/en/rankings?region=middle-east-and-north-africa>

⁴¹ 「国際競争力指数」、世界経済フォーラム、2018年; <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-index-2017-2018/competitiveness-rankings/>

⁴² 「汚職認識指数2017」、Transparency International、2018年2月;

https://www.transparency.org/news/feature/corruption_perceptions_index_2017#table

⁴³ 「サウジアラビア：外国からの投資」、Santander Trade、2018年10月;

https://en.portal.santandertrade.com/establish-overseas/saudi-arabia/foreign-investment?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=17&memoriser_choix=memoriser

3.6 海外投資に対する政府方針

「ビジョン 2030」と「国家改革プログラム（NTP）」では、民間セクターの関与を促進し、投資しやすい環境を作ることが主要な目標の1つである。

サウジアラビア政府は外国投資家のための規制緩和に向けて、新フランチャイズ法案を公表した。サウジアラビア当局は通常、法律を実際に採択する強い意図がない限り、法案を公の場で発表することは稀である。したがって、新法案が掲げる条項を理解し、それに応じてサウジアラビアで適用される新たなフランチャイズ法の枠組みに対する準備を行うことが重要である。

この法案は、フランチャイズ事業を管理する明確で簡潔な 34 の条項から成り立っている。

- **規制緩和**：現行では、サウジ国籍者のみが代理店を運営することができる。「フランチャイズにおいて、フランチャイジーは常にサウジアラビア国民であるか、サウジが完全に所有する会社契約でなければならない。」と明記されている。⁴⁴しかし今回の法案では、加盟店の役割をサウジアラビア国籍者に限定しておらず、外国人投資家も加盟店としてサウジアラビアで営業することを認めている。しかしながら、同法の最終案でこの条項が除外される可能性もあり、外国人投資家がサウジアラビアにフランチャイズ企業を設立することが認められない可能性もある。
- **登録**：多くのフランチャイズ企業は、現行法による登録プロセスに伴う困難や登録にかかるコストを回避するため未登録のまま営業している。しかし新法案が施行されれば、外国のフランチャイザーも未登録の場合は罰金が課せられる。さらに、「本法案は、登録の不履行がフランチャイズ契約の無効化または執行可能性への影響につながる」とは明記していないが、未登録状態は「フランチャイジーの解約事由及び法定補償金につながる」ことになるとしている。⁴⁵
- **その他のデメリット**：この法案におけるデメリットには、知的財産の保護、文化的相違、紛争解決、限られた法的、財政的、教育的支援サービスに関する課題などがある。またサウジアラビアとGCC加盟国におけるVATの導入は、競争力に影響を及ぼす可能性がある。小売業やその他のビジネスでは、POSレジなどのITシステムを置き換える必要性、VAT計算のためのサポートシステム、新しい手順についてのスタッフのトレーニングなどが課題となる。追加コストは消費者に課され、ベース価格が上がる可能性が高い。⁴⁶

⁴⁴ 「フランチャイズ規制：サウジアラビアの法的枠組みとフランチャイズ法草案の分析」、Dentons、2018年2月22日；<https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2018/february/22/franchise-regulation-the-legal-framework-of-saudi-arabia>

⁴⁵ 同上

⁴⁶ 「フランチャイズ規制：サウジアラビアの法的枠組みとフランチャイズ法草案の分析」、Dentons、2018年2月22日；<https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2018/february/22/franchise-regulation-the-legal-framework-of-saudi-arabia>

4. 市場参入

4.1 市場の特色

4.1.1 ビジネスの慣習

サウジアラビアは非常に宗教的で保守的な国であるため、いかなる国際機関や企業もこの事実に留意し、必要な調整を行い、それに応じて彼らの就業スタイルや製品内容を調整しなければならない。

例えば、米国商務省が世界のフランチャイズ業界について発表した報告書によると、「サウジアラビアのイスラム教徒は 1 日に 5 回礼拝を行うことを守らなければならない厳格なイスラム社会であり、その間は操業を一時休止させなければならない。レストランとフードサービス店には、2つの入り口があり、1つは男性用で、もう1つは家族と女性用となっている。イスラム教徒の断食月であるラマダン期間中は、労働時間が 8 時間から 6 時間に短縮され、日中は飲食店やレストランが閉鎖され、ホテルを除いては日没後にしか営業できない」とある。⁴⁷

同時に、サウジアラビアでは多くの人々が西洋のビジネス手法に慣れてはいるが、一定の文化的な相違は残る。信頼と親しさは非常に重要であり、これらが確立されなければ、ビジネスが行われることはない。ビジネス関係者の間では、「挨拶を交わすのにかなりの時間が費やされるため、信頼関係を確立するためには、数回の訪問が必要になるかもしれない。伝統を重んじるサウジアラビア人は頻繁に書類に署名し、電話をかけ、訪問してくる友人や同僚と会話をするための『開放的なオフィス』にしているため、仕事で訪問予定があるときには、長時間のミーティングができるよう旅程を組んだ方がいいだろう」と言われている。⁴⁸

4.1.2 流通システム

これまで、外国企業、特に米国からの参入企業は、サウジアラビアなどの GCC 地域でマスターフランチャイザーまたは販売代理店を指名していた。しかし、サウジアラビアの販売・流通経路に関する報告書によると、「販売代理店が独占的に認可されるという法的要件はないものの、すべての契約が製品ラインまたは地理的地域のいずれかに関して独占的であることが、サウジ商業投資省 (MoCI) の方針である」という。⁴⁹

食品サービス産業では、加盟店の多くがサウジアラビア国外に現地購買オフィスを有する。これらのオフィスでは、世界中の承認済みサプライヤーから食品や原材料を調達している。牛肉、鶏肉、チーズ、ソース、フライドポテト、揚げ油、パン、ケチャップ、デザート、サラダドレッシング、シーフード (エビ、サケその他の魚)、シロップなど、使用する食品の 30% から 85% が輸入品である。⁵⁰

⁴⁷ 「フランチャイズ業界:米国輸出業者の参考資料」、アメリカ合衆国、商務省、2018

⁴⁸ 「Saudi Arabia - Business Customs (サウジアラビア - そのビジネス慣習について)」、Export.gov、2017 年 8 月 19 日。<https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-business-customs>

⁴⁹ 「サウジアラビアの流通・販売チャンネル」、Export.gov、2017 年 8 月 18 日;

<https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-distribution-and-sales-channels>

⁵⁰ 「サウジアラビアの食品サービス-ホテル・レストラン・インスティテューショナル・2015」、USDA 海外農業局、2015 年 12 月 14 日;

通常、流通システムを管理するのはフランチャイザーである。例えば、サウジアラビアのある食品サービス会社ではカナダからしかハンバーガーを輸入しない、地元の材料を使わないという規則がある場合もある。多くの場合、商品はフランチャイザー（本部）側からのみの調達となっている。小売部門でも、フランチャイジー（加盟店）は通常、フランチャイザー側からの指定のサプライチェーンを採用することになっている。⁵¹

Table 8 消費者向け食品サービス購買システムの例

企業	購買オフィス
マクドナルド	ドバイを拠点とするサウジアラビア企業が、中東向け輸入食品の独占サプライヤーとなっている
アル・アーリアレストラン（KFC、Hardee's、TGI Friday、Chicken Tikka、Krispy Kreme、Longhorn Steakhouse、Red Lobster）	現地購買オフィスがカイロにある
Arabian Food Supplies （Chili's / On the Border / Fuddruckers）	中央購買部はテキサス州ダラスにある

現地の食品生産者は、バンズやケチャップなどの原材料を提供しているが、家禽などの一部の製品は、ほとんどのフランチャイザーが地元または近隣諸国から調達している。例えば、リヤドを拠点とするサウジアラビア企業である Supreme Food Group は、バーガーキング、ピザハット、Dairy Queen、Pans and Co、Fuddruckers and Applebee's に、チキンバーガーと主に輸入の牛肉を供給している。⁵²

食料品小売業者に関して言えば、食品の 80%以上が輸入されているが、非食料品専門業者の場合は、一般的にそのブランド、銘柄が大きな役割を果たしている。

https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Service%20-%20Hotel%20Restaurant%20Institutional_Riyadh_Saudi%20Arabia_12-14-2015.pdf

⁵¹ 専門家のインタビュー：MENAFI フランチャイズ協会

⁵² 「サウジアラビアの食品サービス-ホテル・レストラン・インスティテューショナル・2015」、USDA 海外農業局、2015年12月14日；

https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Service%20-%20Hotel%20Restaurant%20Institutional_Riyadh_Saudi%20Arabia_12-14-2015.pdf

Table 9 小売業の流通の例

企業	役割
Aldo	フランチャイズ店の計画、設計、開発はすべて Aldo Group が行う。 また、備品の供給や供給ネットワークの活用により、コスト削減、仲介手数料や関税の削減、輸送時間の短縮を図っている。 ⁵³
Giordano Saudi Arabia	Giordano International-Textile and Garments Co LTD (TAGS) の子会社で、戦略的なサポート、物流、管理を全国的に提供する。 ⁵⁴

4.1.3 競合評価：外国企業

- サウジアラビアのフランチャイジーの交渉力：同国のフランチャイズ市場は限られた数の家族経営の企業グループによって占められている。また彼らは、世界的なサプライヤーおよびほとんどの海外のフランチャイザーと独占的フランチャイズ提携をしているため、市場に参入する新しい企業に対して比較的高い交渉力を有している。加えて、サウジアラビアの企業は一般的に規模が大きく多様化が進んでおり、その影響力は増大している。
- 欧米のライフスタイルの選択：西洋的なトレンドやブランド（欧米）との親和性は十分に確立しており、一部のブランド（マクドナルドやバーガーキングなど）は中東で30年にわたって操業している。加えて、ほとんどのブランドは大都市のショッピングセンターの主要な場所に店を構えており、新たに他の企業が市場に参入することは困難である可能性がある。
- 現地での競争激化：新規参入企業は、西洋ブランドだけでなくサウジ現地のブランドとも競争しなければならない。ここ数年、サウジ現地のフランチャイズ店が増えている。海外ブランドの成功に触発されて、「多くの地元のサウジのフランチャイズ開発業者は、サウジらしいコンセプトを推進し、その一部は海外にも進出している。フランチャイズは、サウジアラビアの中小企業（SMEs）にとって理想的なビジネスモデルであると考えられている。」⁵⁵

⁵³ 「インターナショナルロールアウト」 Aldo, 2018年; <http://www.aldogroup.com/international-stores.html>

⁵⁴ 「ジョルダーノ・インターナショナル」 Giordano, 2018年; <http://www.giordano.com.sa/company-info/>

⁵⁵ 「サウジアラビア商業ガイド」 Export.gov、2017年8月18日。

4.1.4 参入の障壁

サウジアラビア市場参入への課題には次のようなものがある。

- **規制環境**：2011年から2018年にかけて、サウジアラビアの経済的自由度指数（Index of Economic Freedom）ランキングと、ビジネスのしやすさランキング（Ease of Doing Business ranking）が低下したことから、サウジアラビア市場への参入を検討している外国企業およびフランチャイザーは、経験豊富な国内弁護士に規制対策に関する相談をすることが推奨される。⁵⁶
- **サウダイゼーション**：サウジ人の雇用義務に関わる規制（サウダイゼーション）があるため、外国企業は外国人ビザの取得や、資格を有する外国人専門家の雇用が課題になる⁵⁷
- **インフラのギャップ**：電子商取引が拡大しているにもかかわらず、オンラインシステム環境については、信頼できる決済システム、関連法案の未整備、商品の不達など、まだ課題がある。⁵⁸

4.2 市場参入：手段

4.2.1 サウジアラビアにおけるパートナー提携の特色

フランチャイザーの役割は、営業サポート、供給（または承認済仕入先の推薦）、およびフランチャイジー手数料の徴収に限られる。⁵⁹ 同時に、フランチャイジーの役割は一般に、ハイテク、高給、革新的といった性質があるわけではない。これは、フランチャイザーの一連の規則に従う従業員に似たものである。これによる影響で、海外のフランチャイザーから現地のフランチャイジーへの知識共有（トレーニングなど）の水準は高くなっている。⁶⁰

現時点では、独占および非独占フランチャイジー契約の両方を締結することができるが、前者のほうが小売および食品サービス産業では一般的である。加えて、フランチャイジーは通常、ポートフォリオが分散している大企業であり、マクドナルドがリヤド・インターナショナル・

⁵⁶ 「フランチャイズ業界：米国輸出業者の参考資料」、アメリカ合衆国、商務省、2018年。

⁵⁷ 「サウジアラビア：市場の課題」 Export.gov, 2017年8月18日; <https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-Market-Challenges>

⁵⁸ Layan Damanhoury 「E-commerce law seen in Kingdom as online buying witnesses growth（オンラインによる購入の成長に伴い、サウジアラビアで見られる電子商取引に関する法律）」、2017年。

<http://saudigazette.com.sa/article/514244>

⁵⁹ 「サウジアラビアの食品サービス-ホテル・レストラン・インスティテューショナル・2015」、USDA 海外農業局、2015年;

https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Service%20-%20Hotel%20Restaurant%20Institutional_Riyadh_Saudi%20Arabia_12-14-2015.pdf

⁶⁰ 「フランチャイズ規制：サウジアラビアの法的枠組みとフランチャイズ法草案の分析」、Dentons、2018年2月22日; <https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2018/february/22/franchise-regulation-the-legal-framework-of-saudi-arabia>

ケータリング社とフランチャイズ契約を結んだように、フランチャイジーには大きな裁量が与えられる。

Table 10 マクドナルドと KSA のフランチャイズのパートナーシップの例⁶¹

企業名	サウジのフランチャイジー	パートナーシップの特徴
McDonald's	中部・東部・北部の地域においては、リヤド・インターナショナル・ケータリング社 (RICC) に 100%所有されている	<ul style="list-style-type: none"> 非独占的なフランチャイズ契約：Reza フードサービスは、西部および南部の州でフランチャイズを展開している RICC はマクドナルドと利益を共有しない マクドナルドからの出資はなく経営権も持たない 毎月の収益から一定のシェアを獲得（契約締結以降の変更なし）と標準的なコンプライアンス確保という機能に限られている。 RICC はフランチャイズ権を第三者に与える権利も持つが、これは実績がない。
バーガーキング	Olayan Financing Company	<ul style="list-style-type: none"> 中東における排他的協定：地域におけるマスターフランチャイザーとして機能 400 以上の販売店を運営 Texas Chicken や Buffalo Wild Wings を経営している

合弁事業（JV）については、通常、有限責任事業組合の形態をとっている。この不利な点は、サービス事業及び契約事業における外国企業パートナーが、その出資金全額を授權資本として支払わなければならないことである。⁶²

4.2.2 前途有望なパートナー提携の種類

通常、事業の急速な拡大を目指す外国企業は、マスターフランチャイズを選択する（マクドナルド、バーガーキング等）。これは外国企業が現地企業に、特定地域でフランチャイズを認可して販売する権利を与え、現地企業が定められた数の店舗を開設できるようにするものである。小売、食品サービス、美容サービスなどの様々な分野で採用されている⁶³

マスターフランチャイジーの観点では、サブフランチャイズモデル（サウジにおける加盟店の増加）は、まだこれからも成長が見込まれる。これにより、フランチャイズ加盟店はコストを削減しながら、既存の事業を統合し、地理的範囲を拡大することができる。その一例が、2016

⁶¹ リヤド・ケータリング、ファストフード部門で 20%の市場シェア：Prince Mishal」 Argaam, 2018 年 3 月 14 日；
<https://www.argaam.com/en/article/articledetail/id/535266>

⁶² 「サウジアラビア-1 外国投資の開放と制限」 Export.gov, 2017 年 8 月 19 日；

⁶³ 「MENA のフランチャイズの機会と成功要因」 Arab Business Review,
<http://www.arabbusinessreview.com/en/article/mena-franchising-opportunity-and-success-factors>

年に Toonz Retail（インドの子供向けライフスタイルブランド）と Tariq Albassami Group との間で GCC に 10 店舗をオープンしたマスターフランチャイズの関係がある。⁶⁴

現在では独占的な代理店のパートナーシップはより一般的であり、加盟店の地理的領域内でのみ独占契約を締結できるフランチャイズ新法案が施行させることになれば、独占契約が唯一の手法となる可能性がある。その一例が、2016 年にサウジアラビアで展開したライフスタイルブランド「MUJI」の展開である。⁶⁵

4.2.3 パートナー提携関連のイベント – 主要なカンファレンスと見本市

Table 11 サウジアラビアで開催される主要イベントの概要

イベント名	通常の実施時期	主要参加者とパートナー	概要
Saudi Healthcare Exhibition (サウジヘルスケア展)	2018 年 11 月 5～7 日	Panasonic, Apollo Hospitals, Bemems, DRGEM ⁶⁶	<ul style="list-style-type: none"> 8,400 人の業界関係者 339 の出展者と 21 の出展国 6 つのパビリオン⁶⁷
Saudi HORECA (サウジ食品サービス業界展)	2018 年 11 月 27～29 日	このイベントは SEMARK (サウジ・イベント・マネジメント・アンド・マーケティング・カンパニー) が主催しており、HORECA (食品サービス業界) のチャンネルに關係する主要な民間企業および公共企業がこのイベントに定期的に参加	<ul style="list-style-type: none"> 会場はリヤド国際会議展示センター (RISEC) 300 以上の出展者 2017 年には 12,300 以上の企業が出展 35 カ国から約 31,800 人の来場者⁶⁸
Saudi Franchise Expo (サウジフランチャイズエキスポ)	2019 年 2 月 4～6 日	英国国際貿易省に代表される消費者・小売部門の政府代表者 食品/飲料、小売、ファッション、健康と美容、旅行/観光、広告/メディアサービス、エンターテインメント、ビジネスサービスのカテゴリーを代表する 20 カ国の 125 以上の企業および出展者	<ul style="list-style-type: none"> 1.4 万人の来場者 250 件以上の契約 22 のワークショップ 565 人のワークショップ参加者⁶⁹

注: 上記の商業イベントはすべて、毎年、同時期には開催されない可能性がある。

フランチャイズ業界に直接関連する重要なイベントとして、2019 年 2 月にサウジアラビアのリヤドで開催された「サウジフランチャイズエキスポ (Saudi Franchise Expo)」がある。この

⁶⁴ 「GCC の小売市場」、Alpen Capital、2017 年 5 月; <http://argaamplus.s3.amazonaws.com/b0968f10-c1c3-4671-9530-5ecee2e5f8cc.pdf>

⁶⁵ 「KSA に日本のライフスタイルブランド「MUJI」が登場」 Alshaya、2016 年; <https://alshaya.com/en/media-centre/alshaya-news/item/34242-japanese-lifestyle-brand-muji-launches-in-ksa/>

⁶⁶ サウジアラビア医療博覧会出展者リスト 2017, <http://saudihealthcare-expo.com/exhibitors-list-2017/>

⁶⁷ 2017 サウジヘルスケア展の展示リスト, <http://saudihealthcare-expo.com/>

⁶⁸ 「サウジ HORECA-2018 展示会」, <http://saudihoreca.com/EN/index.html#>

⁶⁹ 「サウジ・フランチャイズ・エキスポ-2019 年 2 月」, SUNAID expo and conferences, 2018; <http://www.saudifranchiseexpo.com/downloads/Brochure-15-SQM.pdf>

展示会もまた、非石油部門を発展させるなどの「ビジョン 2030」の主要な目標に関係している。米国商務省は報告書のなかで「これは、サウジ市場での成長が見込めるフランチャイズ業界に優れたビジネスプラットフォームを提供し、サウジの起業家精神を育む環境を作るイベントとなる。起業家や経営者志望者にとっては、幅広い製品、サービス、フランチャイズコンセプトを展示するフランチャイザーの展示に参加する機会となる。サウジフランチャイズエキスポでは、フランチャイズ法や企業の所有権などの話題を扱う、フランチャイズへの新規参入者を対象とした教育プログラムやセミナーも開催している」と伝えた。⁷⁰

そのほかにも「フーデックス・サウジ (Foodex Saudi) 」や「Saudi HORECA (サウジ食品サービス業界展：2018年11月) 」や「Saudi Food (2019年3月) 」などの、セクター別の見本市やイベントも年間を通じて開催されている。⁷¹

4.3 外国企業の参入に対する法令

4.3.1 主要な海外投資に関する法令

- サウジアラビアは、卸売、小売、フランチャイズ流通サービスなどの新たなサービス市場を外国人投資家に開放した。2015年にSAGIAが小売業および卸売業の完全な外国資本所有を認めると発表する前は、これらのセクターには最低25%の現地資本と2,000万サウジリヤルの投資が必要であった。しかしこの新しい政策は実施されておらず、そのライセンスも発行されていない。関係者の話によると、1億サウジリヤルの現地製造業への投資などの制限があることから、多くの投資家が新この政策を利用できていないという。⁷²
- サウジアラビアにおけるすべての外国投資プロジェクトは、SAGIAから許可を受けなければならない。⁷³
- 現行では、現地のサウジアラビア人か、サウジアラビアが100%所有する会社のみがフランチャイジーになることが可能である。しかし、新法案が施行されれば、外国人投資家によっても加盟店の経営が可能となる。⁷⁴
- 外国人投資家向けの法人税率は、45%まで段階的に引き上げる税制から変更され、2003年に20%に引き下げられた。

⁷⁰ 「フランチャイズ業界:米国輸出業者の参考資料」、アメリカ合衆国、商務省、2018年。

⁷¹ 「2018年10月からサウジアラビアで開催される26の貿易見本市」、Trade Fair Dates、2018年10月；
<https://www.tradefairdates.com/Fairs-Saudi-Arabia-Z190-S1.html>

⁷² 「サウジアラビア-1 外国投資の開放と制限」、Export.gov、2017年8月19日；
<https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-openness-to-foreign-investment>

⁷³ 「サウジアラビア-1 外国投資の開放と制限」、Export.gov、2017年8月19日；
<https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-openness-to-foreign-investment>

⁷⁴ 「フランチャイズ規制:サウジアラビアの法的枠組みとフランチャイズ法草案の分析」、Dentons、2018年2月22日；
<https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2018/february/22/franchise-regulation-the-legal-framework-of-saudi-arabia>

4.3.2 営業許可取得の手続き

SAGIA の投資家サービスセンター（ISC）は、外国人投資家にライセンスを付与し、関連情報の提供と支援サービスを実施しているほか、政府機関との調整を行っている。他の省庁、機関からの承認のほか、SAGIA からの投資の承認を得る必要がある。

手続き	認可/却下までの平均所要時間
サウジアラビア総合投資院（SAGIA）ISC は、投資先の候補から申請書と補助書類を受け取る。	1 週間
投資家は、商業投資省（MoCI）に事業を登記しなければならない。	オンライン申込：認証まで 1 週間以上要する
その他のライセンスを取得： <ul style="list-style-type: none"> 地方自治体からの敷地の営業許可書 労働省、商工会議所、パスポートオフィス、税務署、社会保障総合機構に個別登記 	2～3 ヶ月
海外投資家のために会社設立からの登記を行う	

サウジアラビアの投資当局であるサウジアラビア総合投資院（SAGIA）は、政府の投資誘致に向けて、営業許可証発行までの所要時間を 53 時間から 4 時間と、92%も短縮している。⁷⁶

これまで、申請には 8 種類の書類を SAGIA に提出する必要があったが、現在は財務諸表や商業登記証を提出するだけで良い。投資免許証の更新は、SAGIA のウェブサイトのセルフサービスポータルを通じてオンラインで行われる。

海外投資家が SAGIA から許可を受けるには、以下の要件を満たす必要がある。⁷⁷

- 投資案件（活動）が海外投資に不適切と見なされる業界／活動のリストに含まれていないこと。
- 製品および/またはサービスがサウジアラビアの法律に準じていること。
- 申請者は投資を目的としてサウジアラビアにきた企業／機関であること。
- 投資家は、サウジアラビアの国内外で、金融または商業に関して有罪判決を受けていないこと。

⁷⁵ 「サウジアラビア-1 外国投資の開放と制限」, Export.gov, 2017 年 8 月 19 日;
<https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-openness-to-foreign-investment>

⁷⁶ 「How to Start a Business in Saudi Arabia, Arab News（アラブ・ニュース：サウジアラビアで起業する方法）」、April 06, 2018 年 4 月 6 日。 <http://www.arabnews.com/node/1279746/business-economy>

⁷⁷ 「サウジアラビアでの事業展開」、Simmons&Simmons、2018 年; <http://www.simmons-simmons.com/en/regions/middle-east/kingdom-of-saudi-arabia>

- SAGIA ライセンスの付与は、サウジアラビア王国の国際協定および地域協定のいずれにも違反してはならない。

Table 13 許可の種類と条件⁷⁸

種類	説明	条件	手数料
サービス ライセンス	行政投資、情報技術、観光、旅行、医療、保険および再保険、教育、広告とメディア、物流サービス、展示会主催、	サウジアラビア大使館によって証明された株式保有パートナーの商業登記の写し。また、パートナーの1人がGCC加盟国のいずれかの国籍を有する自然人である場合は、その国籍の写し。 サウジアラビア大使館が証明する申請外国企業の最終会計年度の財務諸表。	最大 5 年間、2,000 サウジリヤルの年間ライセンス料 SAGIA Business Center からサービスを受けるための初年度の契約料として 10,000 サウジリヤルを支払う
産業活動 のライ センス料	重工業、軽工業、および改革事業など、産業用ライセンス。	サウジアラビア大使館によって証明された株式保有パートナーの商業登記の写し。また、パートナーの1人がGCC加盟国のいずれかの国籍を有する自然人である場合は、その国籍の写し。 サウジアラビア大使館が証明する申請外国企業の最終会計年度の財務諸表。	最大 5 年間、2,000 サウジリヤルの年間ライセンス料 SAGIA ビジネスセンターからサービスを受けるための初年度の契約料として 10,000 サウジリヤルを支払う
科学・技 術オフィ スのライ センス	以下のようなサウジのエージェントを持つ海外企業：国内で企業の製品を販売しているエージェント、科学的・技術的サービスのエージェント、販売店、顧客に提供するオフィス開設を希望するエージェント	サウジアラビア大使館によって認証された関係団体の商業登記簿の写し。 代理店および販売を許可する代理店の写し。	最大 5 年間、2,000 サウジリヤルの年間ライセンス料 SAGIA Business Center からサービスを受けるための初年度の契約料として 10,000 サウジリヤルを支払う

4.3.3 登記手続きと所要時間

現行では、サウジアラビアの商業代理店は、商業投資省（MoCI）の商業代理人登録所で登録する義務があるが、外国企業との協業の場合は、代理店契約を交渉し合法化する必要がある。しかし、セクション 2.6 で説明したように、ほとんどは、費用がかかり煩雑なプロセスのため、未登録のまま操業していることが多い。さらに、フランチャイズ契約が締結された後に申請

⁷⁸ SAGIA サービス・マニュアル第6版 2017年12月

書を提出することが可能であるため、自由裁量の余地が大きい。この法案に関して、フランチャイザーの登録プロセスは以下の通りである。^{79,80}

- フランチャイザーは、フランチャイズ契約を商業投資省（MoCI）に登録しなければならない。
- フランチャイザーは、以下の書類を提出しなければならない。
 - フランチャイズ契約書案
 - フランチャイズ商標の登録および登録出願の証拠
 - 記入済みの開示フォーム
- MoCI は 30 日以内に申請を処理しなければならない。そうでない場合は、出願は受理されたものとみなされる。
- 拒否された場合、出願人は 15 日以内に MoCI に審判請求することができる。
- さらに、フランチャイズ契約または開示フォームに変更があった場合は、MoCI に通知する必要がある（変更がフランチャイジーによって承認された場合、又は変更がフランチャイジーに悪影響を及ぼさない場合を除く）。当該届出は、変更が生じた日から 7 日以内にしなければならない。
- すべての書類はアラビア語で、又は国内の認証済翻訳者による翻訳文で提出しなければならない。

Table 14 サウジアラビアで事業を開始するための手続き⁸¹

手続き	要件	期間	手数料
会社名	会社名を予約し、定款を提出する	5 日	手数料なし
公証人	公証人による定款の認証	1 日	手数料なし
登記料	会社登記料を支払う	1 日以内（オンライン手続き）	1200 サウジリアル：商業登録用、2000 サウジリアル：商工会議所会員料、500 サウジリアル：電子雑誌出版料
銀行口座	銀行口座を開設する	1 日	手数料なし
事業所の場所	自治体から場所の営業許可証を取得する	4 日	1,000 サウジリアル

⁷⁹ 「フランチャイズ規制:サウジアラビアの法的枠組みとフランチャイズ法草案の分析」、Dentons、2018年2月22日 <https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2018/february/22/franchise-regulation-the-legal-framework-of-saudi-arabia>

⁸⁰ Zaid Mahayini 博士「サウジアラビア:サウジアラビア商業フランチャイズ法案」、Mondaq、2017年1月; <http://www.mondaq.com/saudi-arabia/x/562654/Franchising/The+Draft+Saudi+Arabian+Commercial+Franchise+Law>

⁸¹ 「KSA でのビジネス」、世界銀行グループ、2018年; <http://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/saudi-arabia>

郵便局	郵便局の郵便サービス「Wase1」に登録する	1日以内（オンライン手続き）	500 サウジリヤル
社印	社印を作成する	4日	50 サウジリヤル
社会保険	社会保険総合機構（GOSI）に登録する	1日	手数料なし
ザカート・租税	ザカート・租税庁（GAZT）に登録する	3日	手数料なし

4.3.4 所有構造

フランチャイズは、サウジアラビアで消費者向けビジネスを確立する一般的な方法である。加盟店やブランドの数について公式な数字は出ていないが、サウジアラビアには加盟店を持つ外資企業は 300 社以上あると推定されており、その大部分が家族経営企業によって所有・経営されている。⁸²

Al Hokair Fashion Retail、Al Bandar Trading、Olayan、Saudi Catering & Contracting Co、Shahia Food Ltd Co、Naghi Group、Al Safwa Food Group、Arabian Entertainment Co Ltd、MH Alshaya Co、Landmark Group、Al Sawani Group などの企業は、他の団体または事業体に従属することなく、フランチャイズを管理できる資金とシステムを有している。⁸³

消費者向け食品サービスの所有構造については、外国のレストランやその他の食品サービス事業者は国内店舗を所有することはできず、多くの場合は現地のフランチャイズ加盟者によって完全に所有、運営されている。⁸⁴

小売部門でも同様に、限られた数の企業が多くのグローバルブランドのフランチャイジーを所有している。例えば、サウジアラビアと MENA で最大のフランチャイズ店である Al Hokair Fashion Retail は、Aldo、Desigual、Gerry Weber、Gap、Zara などの国際ブランドを所有している。これに加えて、Models Own（買収）、FG4/FG4Women、Burberry（合弁会社）の 3 つのブランドにも投資している。^{85,86}

Giordano などのブランドは、独自の店舗とフランチャイズ店舗（サウジアラビア人によって全面的に管理され、その役割は業務の監督と監視に限られている）が混在している。⁸⁷ 一般的に

⁸² 「フランチャイズ業界:米国輸出業者の参考資料」、アメリカ合衆国、商務省、2018年。

⁸³ 「サウジアラビア商業ガイド」、Export.Gov, 2017年8月18日

⁸⁴ 「サウジアラビアの食品サービス-ホテル・レストラン・インスティテューショナル・2015」、USDA 海外農業局、2015年;

https://gain.fas.usda.gov/Recent%20GAIN%20Publications/Food%20Service%20-%20Hotel%20Restaurant%20Institutional_Riyadh_Saudi%20Arabia_12-14-2015.pdf

⁸⁵ 「我々の成長」Al Hokair, 2018年; <http://www.fawazalhokairfashion.com/about-us/our-growth/>

⁸⁶ 「企業ポートフォリオ」、Al Hokair, 2018年; <http://www.fawazalhokairfashion.com/brands/>

⁸⁷ 「ジョルダノ、サウジアラビアでの事業拡大を計画」、Giordano; <http://www.giordano.com.sa/giordano-plans-expansion-in-saudi-arabia/>

は、フランチャイジーのルートを通じて、または現地のサウジアラビアの代理店や流通業者を指名することによって、サウジアラビア市場に参入することが好まれている。

フランチャイジーの株主資本に対する最大出資比率に関しては、最近までは現地企業も外国企業も最大 75%まで保有することができた。25%の現地のオーナーシップが必須であるという要件は削除されたものの、この変更を適用した企業はまだない。⁸⁸

4.3.5 現地のパートナー提携—規制措置

サウジアラビアにおける地域フランチャイジーに対する主な規制は以下の通りである。

- **登録**：現行法の下ではサウジアラビアの現地代理店は MoCI への登録が義務付けられている。しかし、多くの場合は、時間とコストがかかるため未登録のまま運営している。
- **フランチャイズ新法案による影響**：フランチャイジーへの支援が法案の主な目的の一つである。登録などの責任の一部はフランチャイザーに移行される予定。また本法案は契約が終了したり、契約が更新されなかったりした場合に、フランチャイジーを保護することも目的としている。⁸⁹
- **独占と非競争**：法案によると、別途書面による合意がない限り、フランチャイザーはフランチャイジーのテリトリー内で競争事業を設立したり、他のフランチャイジーにライセンスを供与したりすることはできない。現時点では、フランチャイズ加盟者と独占契約および非独占契約を結ぶことが可能である。⁹⁰
- **税**：法人税はないが、「ザカート」と呼ばれる 2.5%の税金を純資産に対して支払わなければならない。⁹¹

⁸⁸ 「サウジアラビア-1 外国投資の開放と制限」 Export.gov, 2017 年 8 月 19 日; <https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-openness-to-foreign-investment>

⁸⁹ 「フランチャイズ規制:サウジアラビアの法的枠組みとフランチャイズ法草案の分析」、Dentons、2018 年 2 月 22 日; <https://www.dentons.com/en/insights/alerts/2018/february/22/franchise-regulation-the-legal-framework-of-saudi-arabia>

⁹⁰ 「サウジアラビアにおけるフランチャイズ:王国の規制枠組みを探索するための主要なヒント」、DLA Piper、2017 年 9 月 19 日; <https://www.dlapiper.com/en/dubai/insights/publications/2017/09/franchising-in-saudi-arabia-top-tips-for-navigat/>

⁹¹ 「サウジアラビア-1 外国投資の開放と制限」 Export.gov, 2017 年 8 月 19 日; <https://www.export.gov/article?id=Saudi-Arabia-openness-to-foreign-investment>

4.3.6 奨励策

Table 15 外国投資企業に対するインセンティブ⁹²

種類	インセンティブ
税金: 開発が遅れている六つの地域 (Ha'il, Jazan, Najran, Al-Baha, Al-Jouf, 北部領土) への投資には税制上の優遇措置がある。	10年の税務上の優遇措置: <ul style="list-style-type: none"> サウジアラビアの人材の年間トレーニング費用を50%補助 サウジアラビアの従業員に支払われる年間賃金の50%補助 資本金が100万サウジリヤルを超え、かつサウジアラビアの従業員が5人以上雇用された場合に、年間契約が技術的または管理的な仕事であれば、追加の補助がある。
税関	必要な機械や原材料が承認を受けたプロジェクトについては、現地市場で入手できない場合に限り、関税の免除が可能である。このような免除は、輸入前に申請が必要で、一定の条件に従う。
規制や財政上のインセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> SAGIA が外国投資家に対する投資許可証の発行及び他の関係政府機関との調整のための権限を有する機関として機能する 外国人は会社と土地の100%の所有権を持っている 資本の送金には制限なし 個人の年収には課税されないが、外国企業は年間利益の20%を納税しなければならない。 貸借対照表計上額の損失の無期限繰り越しの可能性。
外国投資企業は、現地及び国際的な専門の資金調達機関から利益を得る権利を有する。	<ul style="list-style-type: none"> アラブ経済社会開発基金 (AFESD) : アラブ諸国の経済・社会プロジェクトの開発に資金を提供する アラブ通貨基金 (Arab Monetary Fund) : アラブ金融市場の発展、加盟国の域内貿易を促進するための活動、加盟国に対する資源の投資に関する助言を提供する アラブ貿易ファイナンスプログラム: 貿易取引や民間金融取引を支援するために、個人や取引機関に中長期的な融資を行う。 アラブ投資保証コーポレーション (Arab Investment Guarantee Corp) : 商業リスクおよび非商業リスクに対するアラブ諸国間の投資および輸出信用に保険を提供する イスラム開発銀行: イスラム法の規定に基づき、設備投資プロジェクトへの出資、生産性の高いプロジェクトや企業への融資、資金調達のための預金の受入れを行う。
金融的インセンティブ	<ul style="list-style-type: none"> イスラム開発銀行: イスラム・シャリアの規定の下、資本投資計画への出資、融資の実行、資金調達のための預金の受入れを行う。 人材育成基金: 現地人材の育成・雇用・社会復帰を支援する 企業には、商業/産業プロジェクトのための水、電気、土地サービスに関して競争力のある価格が適用される アブデュラ王立工科大学 (KAUST) およびキングアブドゥルアジズ科学技術都市科学技術都市 (KACST) への研究開発助成。

出典: サウジアラビア商業投資省

⁹² 「サウジアラビアへの投資」 サウジアラビア商務省、2018年;
<https://mci.gov.sa/en/AboutKingdom/Pages/InvestmentInKingdom.aspx>

5. パートナー提携先候補リスト

これは、パートナーシップ提携や手続き先となる可能性がある政府機関、現地企業、業界団体に関する包括的なリストである。日本の企業や業界団体は、このリストを参照して、パートナー提携先候補を探ることができる。

5.1 主な政府機関、民間企業、産業組合

	会社/機関/ 組織名	会社/機関/組織 種類	概要
1.	サウジアラビア食品医薬品局 (SFDA)	政府機関	SFDA は閣僚理事会議長に直接報告を行う独立機関である。この組織の目的は、人間および動物のための食品および医薬品の品質チェック、規制および安全性イニシアティブ、ならびに生物学的および化学的物質の安全性を確保することである。
2.	サウジアラビア総合投資院 (SAGIA)	政府機関	SAGIA は、国内での投資機会の促進と、主要なステークホルダーとの間の投資家紹介の促進を担当する政府機関である。
3.	Jarir Marketing Co	公営企業	事務用品や学校用品の小売や卸売を行っている企業である。コンピュータ周辺機器およびソフトウェア、携帯電話およびアクセサリ、オーディオビジュアル機器、ビデオゲーム、および写真ツールを販売しているほか、コンピュータ、スポーツ、スカウト、電子機器を取り扱う。
4.	Abdullah Al-Othaim Markets Co	公営企業	国内で食料品などの卸売・小売業を行う。同社は食品の輸入、輸出、卸売、小売のほか、スーパーマーケット、複合商業施設、ペーカリー、カフェを設立、運営、管理、維持も行っている。
5.	Fawaz Abdulaziz Al Hokair & Co	公営企業	Al Hokair ファッションリテールは大きく成長し、現在では 14 カ国 100 のショッピングモールで 2,000 以上の店舗で取引されており、小売プラットフォームは総賃貸面積 60 万メートル平方以上で運営されている。
6.	Saudi Marketing Co (SAMCO)	公営企業	食品や家庭用消耗品の卸売と小売を行う。同社は全国各地に 47 のスーパーマーケットチェーンと、高級住居用複合施設向けの 17 の小規模なマーケットを展開している。
7.	Herfy Food Services Company	公営企業	サウジアラビアに 170 以上のレストランを持ち、王国と中東のファーストフード会社の最前線の企業である。
8.	Savola Group	公営企業 (ホールディングス)	MENAT (中東、北アフリカ、トルコ) 地域の食品および小売部門の主要な戦略的投資持ち株会社である。 Savola Foods と Savola Retail という二つの会社を通して、498 近くの食料雑貨店を運営し、30 カ国で消費者に愛される日常的な家庭用品を生産している。Savola のポートフォリオは、運用資産と非運用資産に分散されている。
9.	Bin Dawood Group	民間企業	このグループは最大の小売業者であり、スーパーマーケット、ハイパーマーケット、デパート、輸入業者、代理店、流通業などの広範な事業を展開し、国内で最も幅広く国際的に食料品および食料雑貨を提供している。
10.	United Electronics Co	民間企業	食料品、電化製品、電子機器、コンピュータ、スペア部品およびアクセサリの輸入、輸出、卸売、小売業に携わっている。また、レストランの開設やサードパーティーのマーケティングサービスも提供している。
11.	Rubaiyat Modern Luxury Co. LTD.	民間企業	ファッション、香水、ホームアクセサリの最高峰ブランドとパートナーを取り揃えている。

12.	SARA Group KSA	民間企業	多くの国際ブランド製品の総代理店として操業しており、製品を関連する小売業者および特定の地元卸売業者に販売している。
13.	Hussein Bakry Gazzaz & Co	民間企業	国内大手高級品小売業者であり、サウジアラビア全土でショールームを運営している。また、国内の 100 以上の高級ブランドの代理店および流通業者としても活動している。
14.	United Yousef M Naghi Co Ltd	民間企業	主力は家電製品と家電製品向けの製品とサービスだが、近年は小売業や接客業への投資を拡大している。
15.	Abdul Samad Al Qurashi Co	民間企業	香水を製造・販売している。独自のオイル、軟膏、マスティック、クリーム、ワックス、パウダー、ブレンド、ミックスの形の製品がある。
16.	Arabian Oud	民間企業	フレグランス、オリエンタル香水、オイルなどを専門とする世界最大規模の香水製造・販売会社である。
17.	Tamimi Group	民間企業	サウジアラビア初のスーパーマーケットを出店し、現在は 20 以上の近代的なスーパーマーケットを展開している。2020 年までに 50 店舗に拡大する計画がある。
18.	United Matbouli Group	民間企業	国内で家電製品や家電製品を販売している。エアコン、食器洗い機、電気オーブン、電子レンジ、冷蔵庫、ガスコンロ、掃除機、洗濯機、テレビ、ディスプレイなどの家電製品がある。店舗やインターネットを通じて商品を販売している。
19.	Abdul Latif Jameel Co Ltd	民間企業	家電製品、家電製品、空調製品を幅広く流通・販売している。
20.	Balsharaf Group	民間企業	小売店チェーンを所有し、国内の 16,000 以上の店舗で日用消費財を流通させ、サウジアラビアで製造し、海外ブランド、プライベートレーベル、自社ブランドの代理店として活動する重要な市場基盤を持っている。
21.	Binzagr Co	民間企業	環境食品&飲料/チルド&冷凍食品/パーソナル&ホームケアおよび自動車タイヤなどの消費者製品カテゴリーにおいて、強固なインフラストラクチャに支えられた、完全かつ包括的な流通ソリューションを提供している。
22.	Shawarmer Food Co LLC	民間企業	シャワーマという料理を専門とするこの会社は、約 14 都市に 70 以上の支店を持つ、サウジアラビア最大の食品産業会社の一つである。
23.	Alromansiah Co Ltd	民間企業	伝統的なサウジ料理を提供するレストランの最大かつ最も人気のあるチェーンである。1996 年に設立され、現在、国内で 16 の支店を運営しており、毎日 2 万食以上の食事を提供し、17,000 件以上のデリバリーとピックアップの注文を受けている。
24.	Riyadh International Catering Corp	民間企業	1,897 人以上の従業員が所属する地域内で 73 のレストランを所有・運営している。同社の主な活動は、該当地域内でマクドナルドのクイックサービス・レストランを設立、管理、運営することである。
25.	Al Nadeg Co	民間企業	Al Madaj Food Company は、2002 年に設立されたサウジアラビアでトップレベルのサウジ料理レストランである。
26.	Al Faisaliah Group	民間企業	乳製品、エレクトロニクス、ヘルスケア、食品サービスなど、さまざまな業界でリードする存在となっている。
27.	Kudu company for food and catering	パートナー企業	サウジアラビアで最も急速に成長しているレストランチェーンの一つであり、国内に 300 以上の支店がある。また、アントレプレナーシップのフランチャイズ・プログラムも実施している。

28.	Al Majdouie Group (カフェ・リワン&アリアフ・ベーカリー)	グループ企業	カフェ・リワンは、幅広い種類のヨーロッパの飲み物、アラブ、トルコ、アメリカのコーヒー、焼きたてクロワッサン、新鮮なサンドイッチを提供する。 アリアフ・ベーカリーは、様々な種類のパン、前菜、東洋のお菓子、ケーキ、特別なダイエット製品を生産している。
29.	Hospitality Board Holding Co	ホールディングス	モダンとトラディショナルをミックスしたカジュアルなダイニングレストランを運営している。
30.	Modern Electronics Co Ltd	子会社 (Al Faisaliah Group Holding Company, Ltd.)	家電製品、情報技術、エンターテインメント関連製品を販売している。製品群には、カラーテレビ、デジタルハンディカムビデオレコーダー、デジタルスチルカメラ、パーソナルオーディオとMP3/MP4製品、ホームシアターシステム、携帯電話、プレイステーションエンターテインメント、ソフトウェアゲーム製品、データプロジェクター、ノートパソコン、コンピュータ、その他のホームオーディオおよびビデオ製品、電池、充電器とアクセサリなどがある。

出典: ユーロモニター・インターナショナルによる各企業および組織のウェブサイトと LinkedIn のレビュー

6. 主なポイント

6.1 日本企業に対する市場の魅力

サウジアラビアは GCC 内で最大の小売市場を誇り、人口の 80~85%が都市部に居住し、消費者がフランチャイズビジネスを利用できる環境にある。同国のフランチャイズ市場は、主にレストラン、食品、飲料、小売セクターに焦点を当てており、過去 10 年で目覚ましい成長を遂げた。サウジアラビアには大規模なショッピングセンターがあり、人口の約 60%を占める 30 歳以下の消費者の高い消費支出をターゲットにすることが可能。彼らは、海外の食品を好むだけでなく、高級小売ブランドにも高い親近感を持っている。

政府による規制改革によって、より多くの外資フランチャイズ企業が参入すると予想され、さらには小売および消費者向けフードサービスの既存の海外フランチャイズブランドの成長もあることから、これらの変化は日本のフランチャイズ事業者にとっても魅力的な投資環境であることを示している。

6.2 市場参入の手段

現時点では、独占および非独占フランチャイジー契約の両方を締結することができるが、前者のほうが小売および食品サービス産業では一般的。規模や事業内容によっては、フランチャイザーまたはフランチャイジーのどちらかが契約の種類を決定することがある。

市場参入の準備時間と潜在的な投資能力に応じて、各企業が様々な方法でパートナーシップの機会を探る可能性がある。

6.3 主な法令に関する検討事項

国家改革プログラム（NTP）の主要な目標の 1 つは、民間セクターの関与を促し、石油主導の経済からの多角化を実現し、小売、建設、食品、通信などの分野の成長を支援することである。従来のフランチャイズ制度では、サウジ国籍者のみが商業代理店となることができたため、フランチャイジーは常にサウジアラビアの国民または完全にサウジアラビアが所有する会社形態でなければならなかった。しかし、新法案が施行されれば、外国人投資家によっても加盟店の経営が可能となる。

6.4 パートナー提携先候補

通常、事業の急速な拡大を目指す外国企業は、マスターフランチャイズを選択する（マクドナルド、バーガーキング等）。これは、外国企業（本部）が現地企業（サウジ企業）に、特定地域でフランチャイズを認可して販売する権利を与え、現地企業が定められた数の店舗を開設できるようにするものである。サブフランチャイズモデル（サウジにおける加盟店増加）は、過去数年間の厳しい経済状況を考慮すると、これからも成長が見込まれる。このアプローチによって、フランチャイジーは既存事業を統合し、追加コストを削減することができる。

現在では、独占的な代理店パートナーシップが一般的になってきており、フランチャイズ新法案が施行されることになれば、独占契約が唯一の手法となる可能性がある。

レポートをご覧いただいた後、アンケート（所要時間：約1分）にご協力ください。

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20180046>

サウジアラビアの有望産業（フランチャイズ産業）についての投資環境・市場調査

2019年2月

作成者：日本貿易振興機構（ジェトロ）

〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32

TEL:03-3582-5180（海外調査部中東アフリカ課）

<http://www.jetro.go.jp>

禁無断転載