

在中東進出日系企業実態調査 (2015年度調査)

2016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

中東進出日系企業

治安リスクや原油安にも関わらず、過半が黒字。事業拡大にも意欲

1

2015年は、過半の企業が黒字。 2015年の営業利益見込みでは、56.2%の企業が「黒字」と回答。「赤字」と回答した企業は15.7%に留まった。国別にみると、黒字企業の割合はUAEが64.3%で最大。他方、サウジでは約3割の企業が「赤字」と回答し、経営の厳しさが伺えた。

2

2016年の景況感は、4割強の企業が改善見込み。 2016年の見通しについては、44.1%の企業が営業利益が「改善」とし、前年より利益を明るく見込む企業が多かった。改善の理由は「現地市場での売上増加」(74.0%)が最大で、「輸出拡大による売上増加」(51.9%)が続いた。

3

7割の企業が、今後の事業拡大に意欲。 今後1~2年の事業展開の方向性については、各国・地域共に7割弱の企業が「拡大する」と回答した。拡大する理由は「成長性、潜在力の高さ」(68.3%)と「売上の増加」(67.5%)が2大要因で、拡大する機能は「販売機能」(75.6%)が多数を占めた。

4

経営の現地化のため、日本人駐在員よりも現地人材の採用増に取組む。

経営の現地化にあたっては、「現地人材の研修・育成の強化」(54.0%)、「即戦力となる現地人材の中途採用」(44.4%)、「現地人材の登用(部長・課長級、店長)」(40.6%)が主な取り組みとなったが、「現地人材の能力・意識」(43.2%)、「幹部候補人材の採用難」(39.3%)が課題として挙げられた。人員体制は、圧倒的多数(約7割)の企業が、日本人駐在員は今後もほぼ横ばいと回答だったが、現地従業員は今後の採用増を見込む企業が約6割と多かった。

5

UAEの投資環境は、税制面やフリーゾーンでメリット。コスト増が課題。 UAE域内の投資環境について聞いたところ、「税制面でのメリット(法人税・所得税なし)」(78.2%)、「フリーゾーン(外資規制なし、ワンストップサービス)」(70.6%)、「安定した政治・社会情勢」(63.0%)などが魅力として挙げられたが、不動産賃料、人件費、各種手数料など、コストの高騰が課題とする企業が多かった。

| | |
|-----------------------------------------|----|
| 本年度調査の概要 | 4 |
| 企業プロフィール | 5 |
| 1. 営業利益見通し | |
| (1) 2015年の営業利益見込み(全体・国別) | 7 |
| (2) 2015年の営業利益見込み、2016年の見通し(前年比。全体・国別) | 8 |
| (3) 2015年の営業利益見込み、改善・悪化する理由(複数回答。全体・国別) | 9 |
| (4) 2016年の営業利益見通し、改善・悪化する理由(複数回答。全体・国別) | 10 |
| 2. 今後の事業展開 | |
| (1) 今後1～2年の事業展開の方向性(全体・国別) | 11 |
| (2) 今後1～2年で「拡大」する理由・機能(複数回答。全体・国別) | 12 |
| 3. 経営の現地化 | |
| (1) 経営の現地化の取り組み(複数回答。全体・国別) | 13 |
| (2) 経営の現地化の課題(複数回答。全体・国別) | 14 |
| 4. 人員体制の変化 | |
| (1) 現地従業員の過去1年間の増減、今後の予定(全体・国別) | 15 |
| (2) 日本人従業員の過去1年間の増減、今後の予定(全体・国別) | 16 |
| 5. 投資環境にかかる評価(アラブ首長国連邦のみ) | |
| UAEの投資環境の魅力・課題(複数回答) | 17 |
| その他ビジネス展開に関するコメント | 18 |

調査概要

調査目的

- 中東地域(アラブ首長国連邦(UAE)、サウジアラビア、トルコの3カ国)における日系企業活動の実態を把握し、その結果を広く提供すること。

調査対象

- 各国に拠点を有する日系企業を対象に、現地でアンケート調査を実施。
- 191社(UAE120社、サウジアラビア36社、トルコ35社)より有効回答。

調査時期

- 2015年9月28日～10月22日

回収状況

- 回答率は46.6%(アンケート配布先410社中、有効回答191社)。
- 各国の回答率は、UAE49.2%(244社中120社)、サウジアラビア50.7%(71社中36社)、トルコ36.8%(95社中35社)。

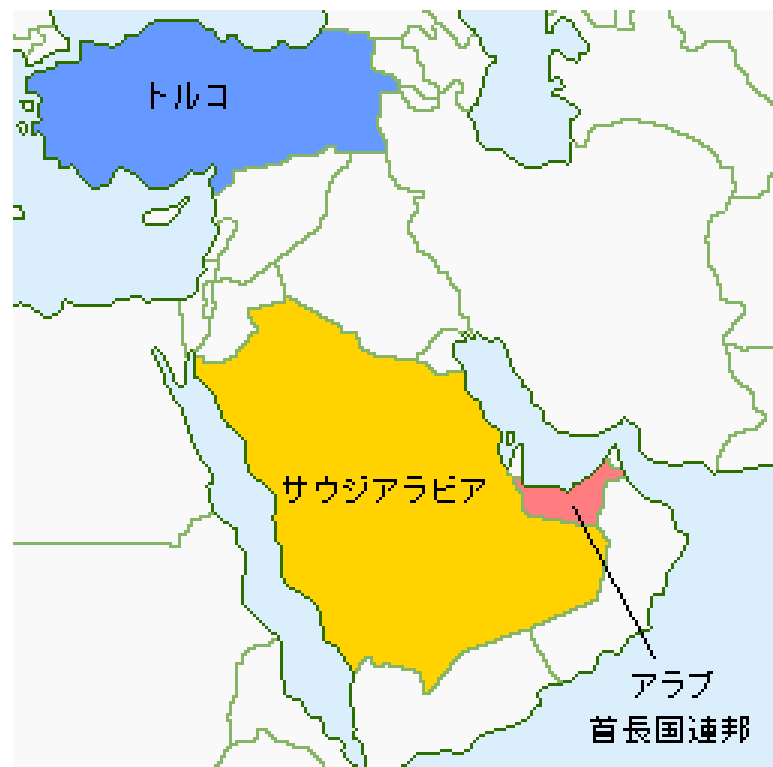
備考

- 調査は今年度でUAEが3回目、サウジアラビアが2回目。トルコはこれまで製造業のみ対象としていたが、全産業を対象にして初の実施。
- 対象企業アンケート調査フォーム画面を掲載したURLを通知し、記入・返信してもらう、もしくは日本語のアンケート用紙をEメールで送付する手法を採用した。

報告書の注意点

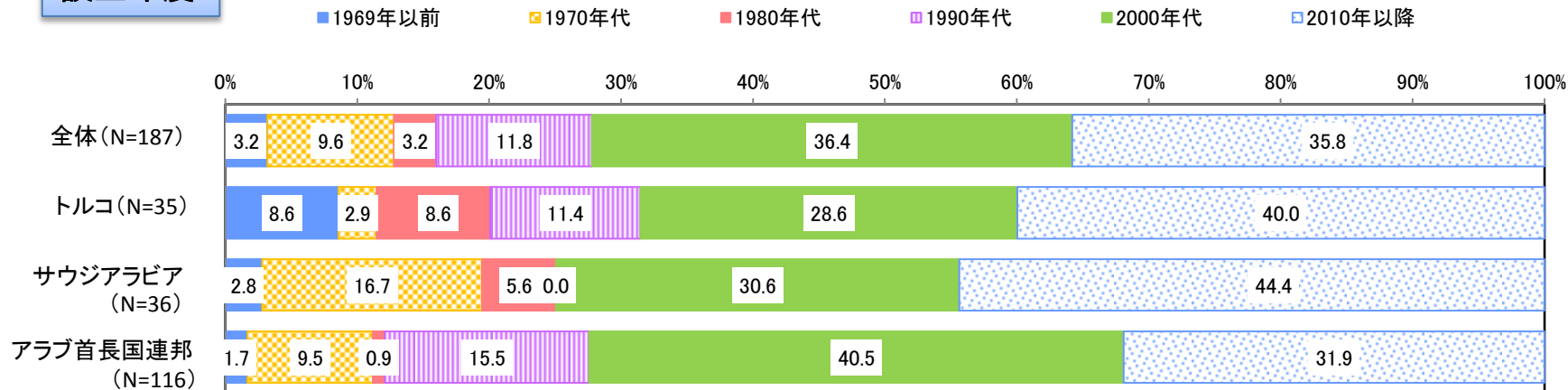
- 回答の比率(%)はすべて百分比で表し、小数第2位を四捨五入した。そのため、各回答の割合の合計が100%にならないものもある。
- 報告書内に記してある「N」は有効回答数(母数)。

中東地域地図

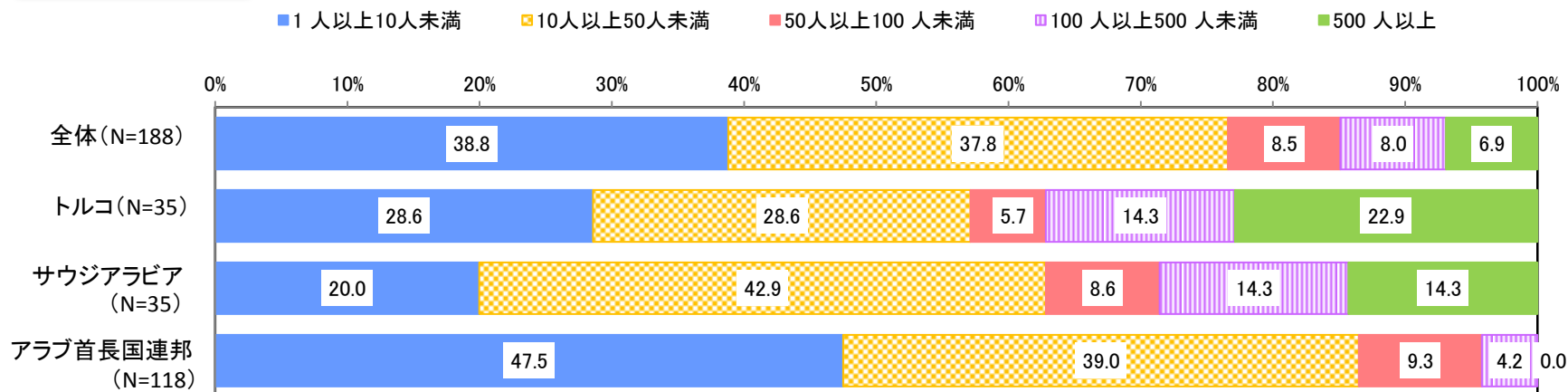


図表1. 企業プロフィール

設立年度

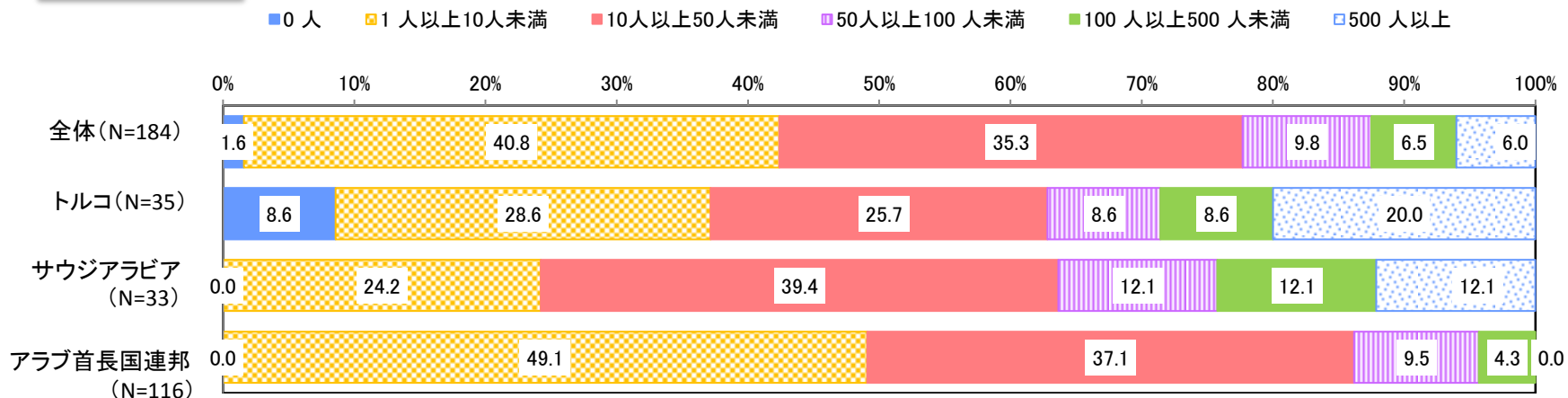


従業員総数

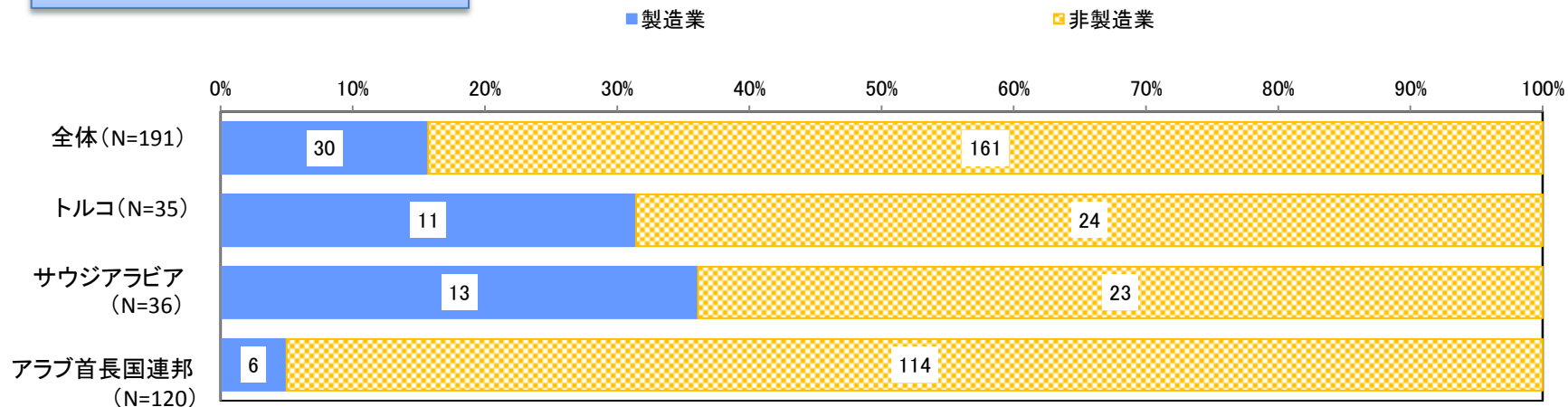


図表2. 企業プロフィール

正規雇用数



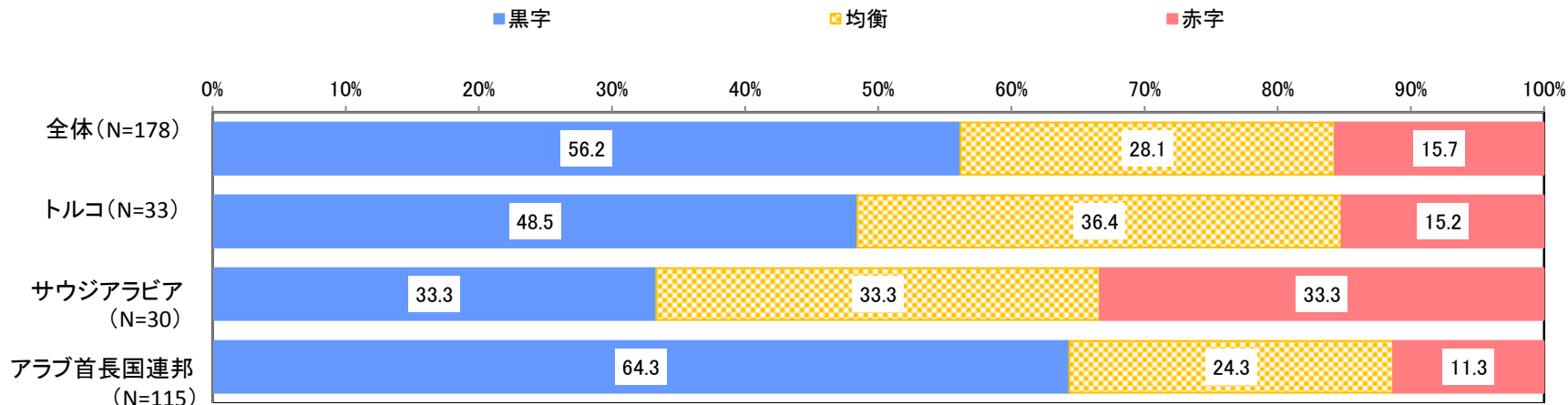
業種(製造業・非製造業)



※本グラフ内の数字は社数。

図表3. 営業利益見込み(1)

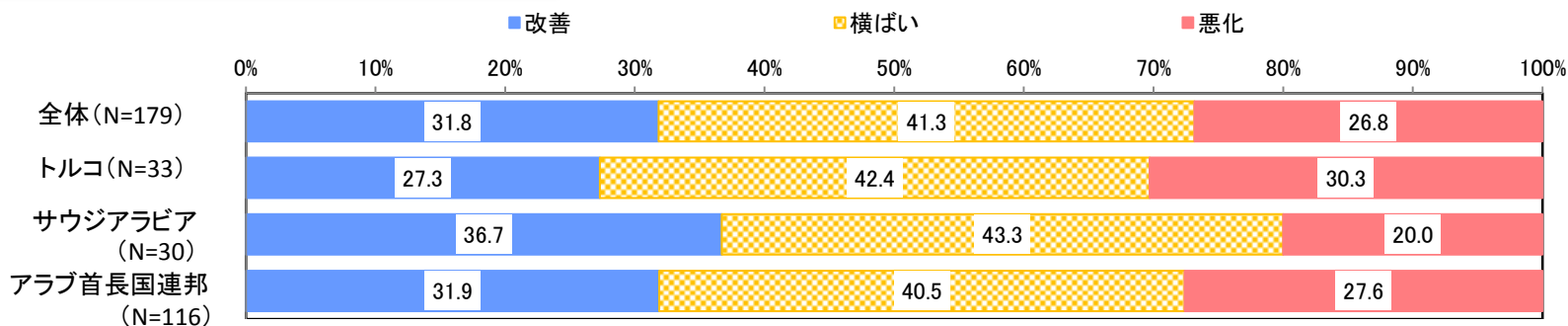
2015年営業利益見込み



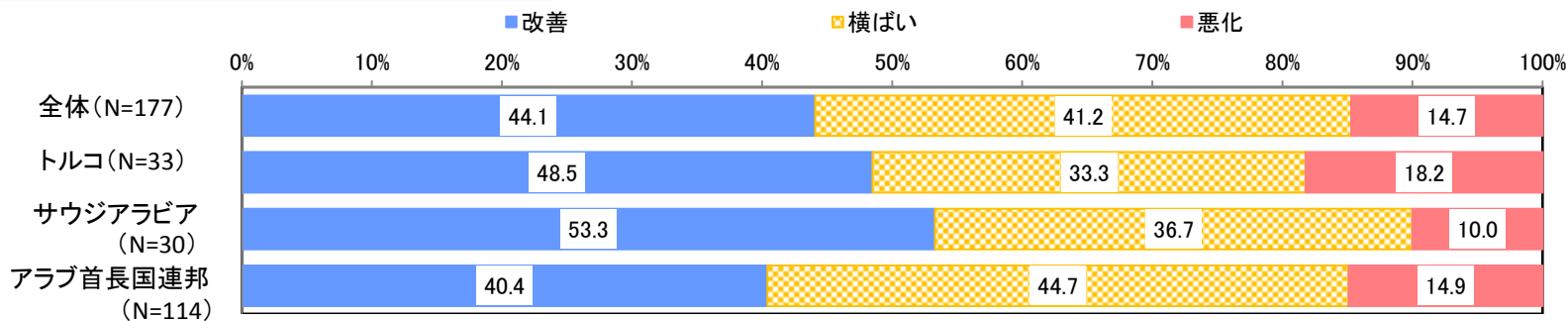
- 2015年の営業利益見込みを中東全体で見ると、過半の企業が「黒字」と回答、「赤字」と回答した企業は15.7%に留まる。
- 国別にみると、「黒字」と回答した企業の割合が最も大きいのがUAEで6割を超える。次いでトルコが5割弱と高いが、サウジは3割と低い。一方、「赤字」と回答した企業の割合はサウジが3割と最大で、相対的にサウジにおける経営が厳しいことを伺わせる。
- 前年との比較では、UAEは「黒字」企業の割合が65.4%から64.3%に、サウジは41.9%から33.3%へそれぞれ低下している。一方、「赤字」企業の割合も、UAEが12.8%から11.3%へ、サウジは35.5%から33.3%にそれぞれ低下している。前年と比較して「均衡」と回答した企業の割合が増加している。

図表4. 営業利益見込み(2)

2015年営業利益見込み(14年比)



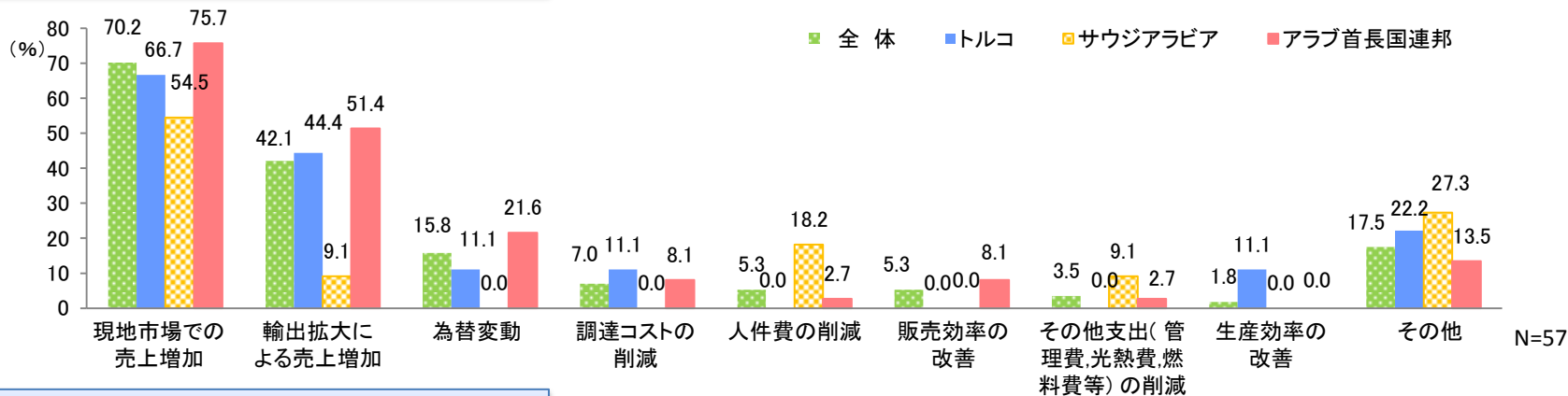
2016年営業利益見通し(15年比)



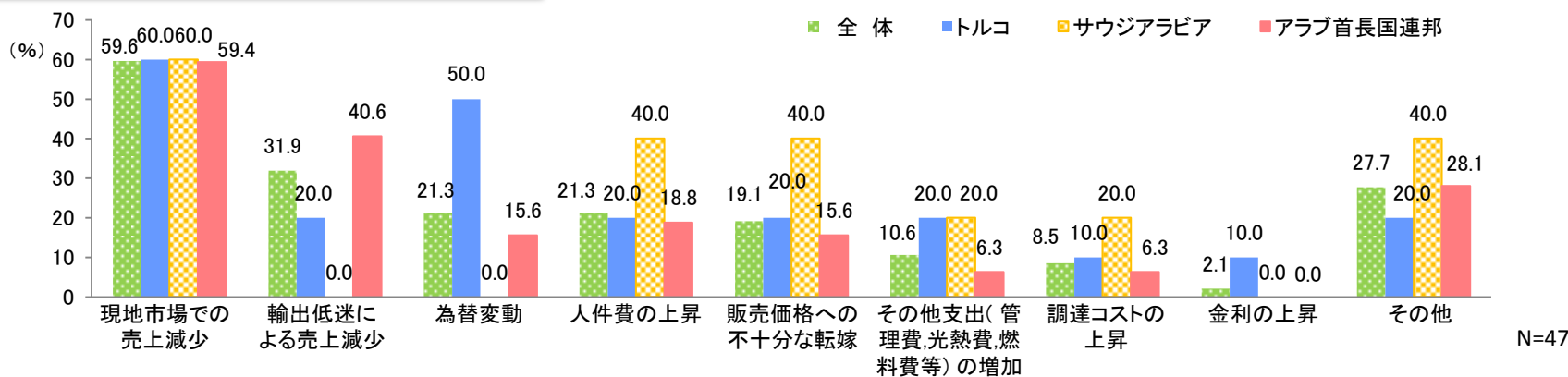
- 営業利益見込みを中東全体で見ると、前年より「改善」と回答した企業の割合が2016年は31.8%から44.1%に増加、一方、「悪化」と回答した企業の割合は26.8%から14.7%に低下、全体として2016年は前年より営業利益見込みを明るくみている企業の割合が増えている。
- 国別にみると、2016年の営業利益見込みを前年より「改善」と回答した企業の割合が、最も大きいのがサウジで53.3%、次いでトルコが48.5%と高い。UAEは40.4%と相対的に低い。一方、前年より「悪化」と回答した企業の割合はトルコが18.2%と最大、次いでUAEが14.9%、サウジは10.0%と最低であった。
- 前年との比較では、サウジは「改善」企業の割合が36.7%から53.3%、トルコは27.3%から48.5%に、UAEは31.9%から40.4%に皆増加している。一方、「悪化」と回答した企業の割合も、サウジは20.0%から10.0%、UAEが27.6%から14.9%へ、トルコは30.3%から18.2%へそれぞれ5割近く低下している。各国とも、営業利益見込みが好転している。

図表5. 営業利益見込み(3)

2015年営業利益見込み改善の理由



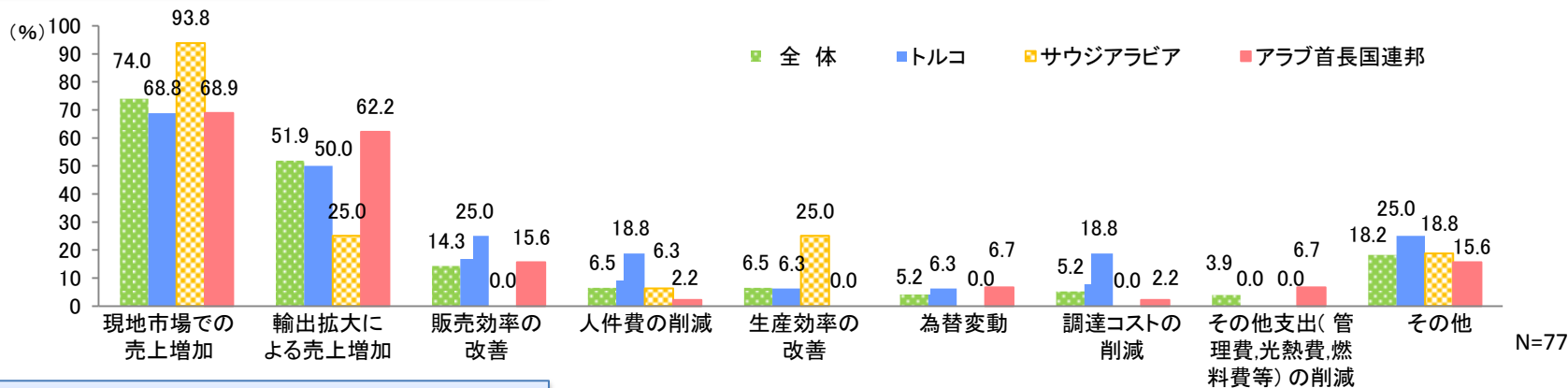
2015年営業利益見込み悪化の理由



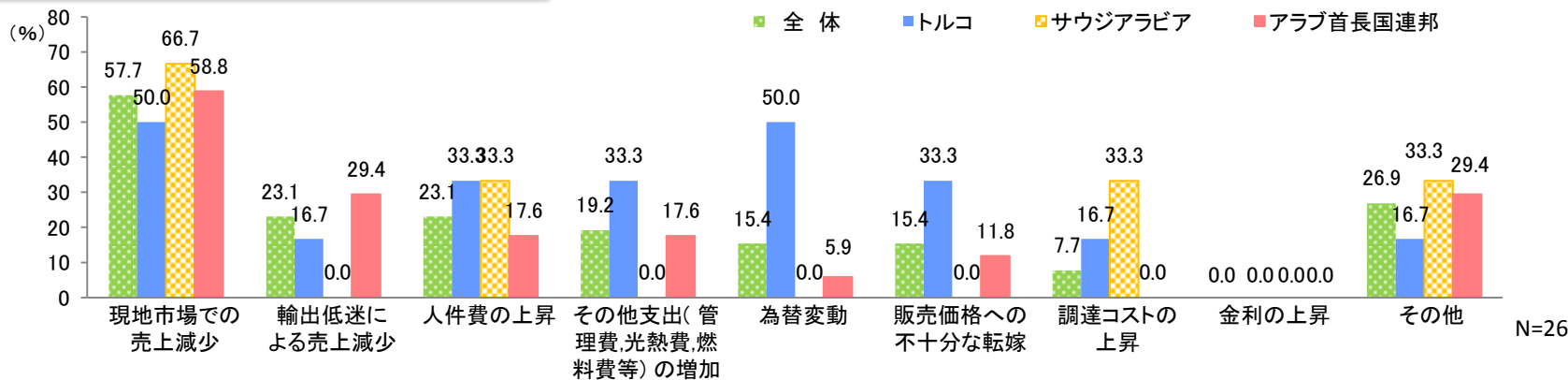
- 2015年の営業利益見込みをみると、営業利益が「改善」する主な理由として、各国・地域共に「現地市場での売上増加」を挙げる企業の割合が5～7割を占め最大、次いでサウジ以外は4割以上の企業が「輸出拡大による売上増加」を挙げた。一方、サウジは「人件費の削減」(2割弱)を改善要因と挙げる企業の割合が多く、「輸出拡大による売上増加」は1割以下と小さい。
- 「悪化」する理由は、各国・地域共に「現地市場での売上減少」(約6割)が最大。第2位は、地域全体としては「輸出低迷による売上減少」が3割強となったが、国別にみるとトルコは「為替変動」(5割)、サウジは「人件費の上昇」、「販売価格への不十分な転嫁」(共に4割)、UAEは「輸出低迷による売上減少」(4割)と要因が分かれた。

図表6. 営業利益見込み(4)

2016年営業利益見通し改善の理由



2016年営業利益見通し悪化の理由

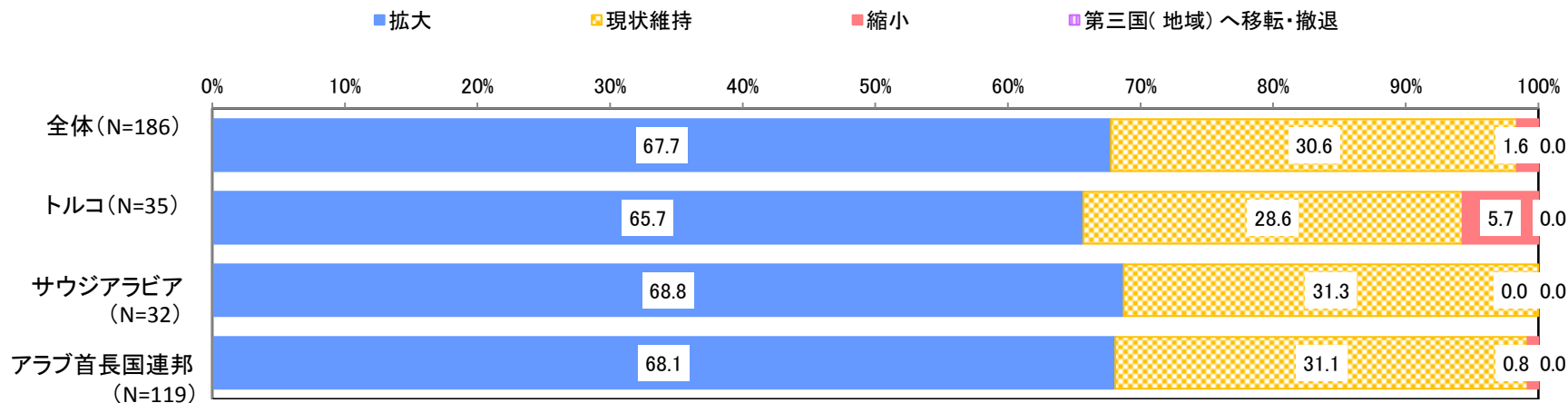


●2016年の営業利益見通しをみると、各国・地域共に営業利益が「改善」する理由として、7～9割の企業が「現地市場での売上増加」を挙げている。次いで、「輸出拡大による売上増加」が2位となった。ただし、サウジ以外の国は5割～6割の企業が「輸出の拡大」を要因として挙げているが、サウジは3割弱と低く、「生産効率の改善」を挙げる企業の割合も同率が多い。

●「悪化」する理由は、各国・地域共に「現地市場での売上減少」(全体で57.7%)が最大。第2位は、地域全体としては「輸出低迷による売上減少」、「人件費の上昇」(共に2割強)となったが、国別にみるとトルコは「為替変動」(5割)、サウジは「人件費の上昇」、「調達コストの上昇」(共に3割強)、UAEは「輸出低迷による売上減少」(3割弱)と要因が分かれた。

図表7. 今後1～2年の事業展開の方向性(1)

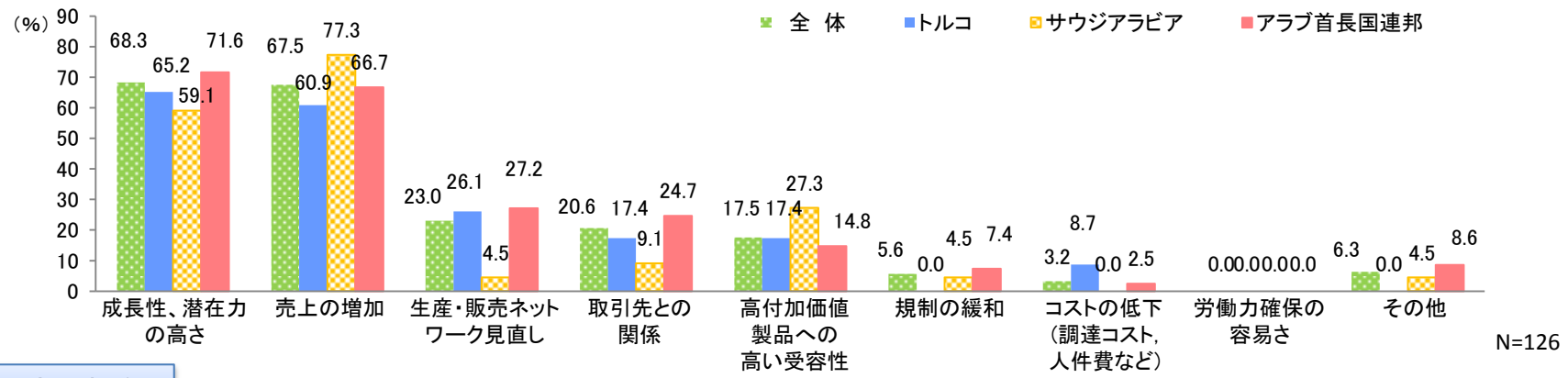
今後1～2年の事業展開の方向性



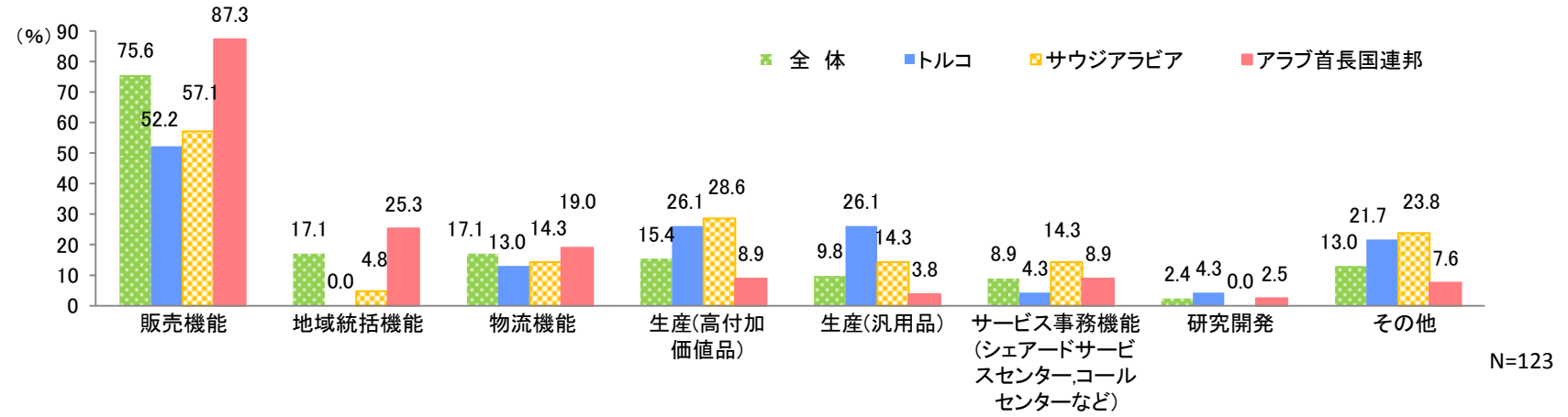
- 2015年から今後1～2年の事業展開の方向性については、各国・地域共に6割以上の企業が「拡大」と回答。「現状維持」(約3割)と合わせるとほとんどの企業が、事業を拡大ないし現状を維持していく見通し。ただし、トルコについては「縮小」を選択した企業が5.7%あり、他国・地域との差異が目立つ。

図表8. 今後1～2年の事業展開の方向性(2) ※複数回答

拡大する理由



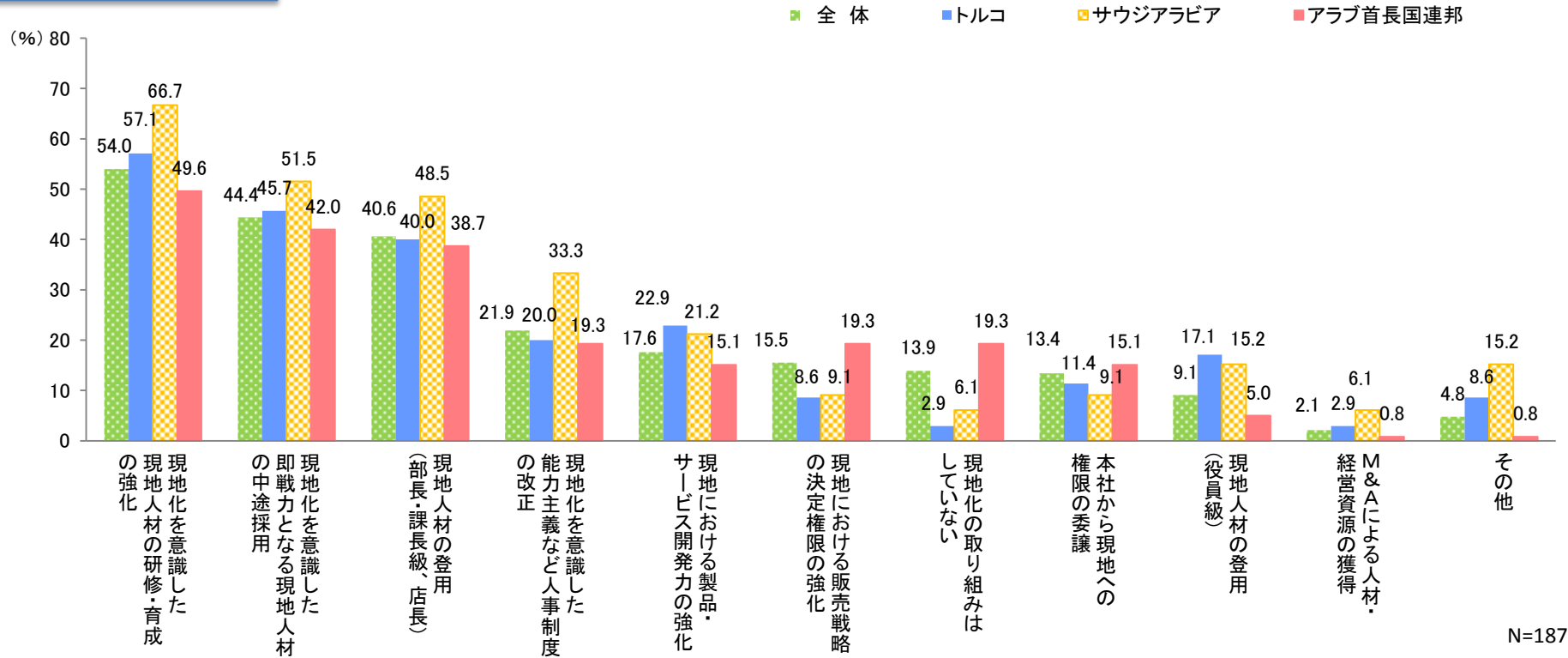
拡大する機能



- 拡大する理由では、「成長性、潜在力の高さ」、「売上の増加」が共に6割～7割を占め2大要因となっている。3位はトルコ、UAEでは「生産・販売ネットワークの見直し」を、サウジでは「高付加価値製品への高い受容性」を挙げる企業が多い。
- 拡大する機能では、「販売機能」(5割～9割弱)を挙げる企業の割合が圧倒的に大きい。2位以下の要因を国別にみると、トルコは「生産(高付加価値品)」、「生産(汎用品)」(各26.1%)、サウジは「生産(高付加価値品)」(28.6%)、UAEは「地域統括機能」(25.3%)と差異がみられる。

図表9. 経営の現地化(1)

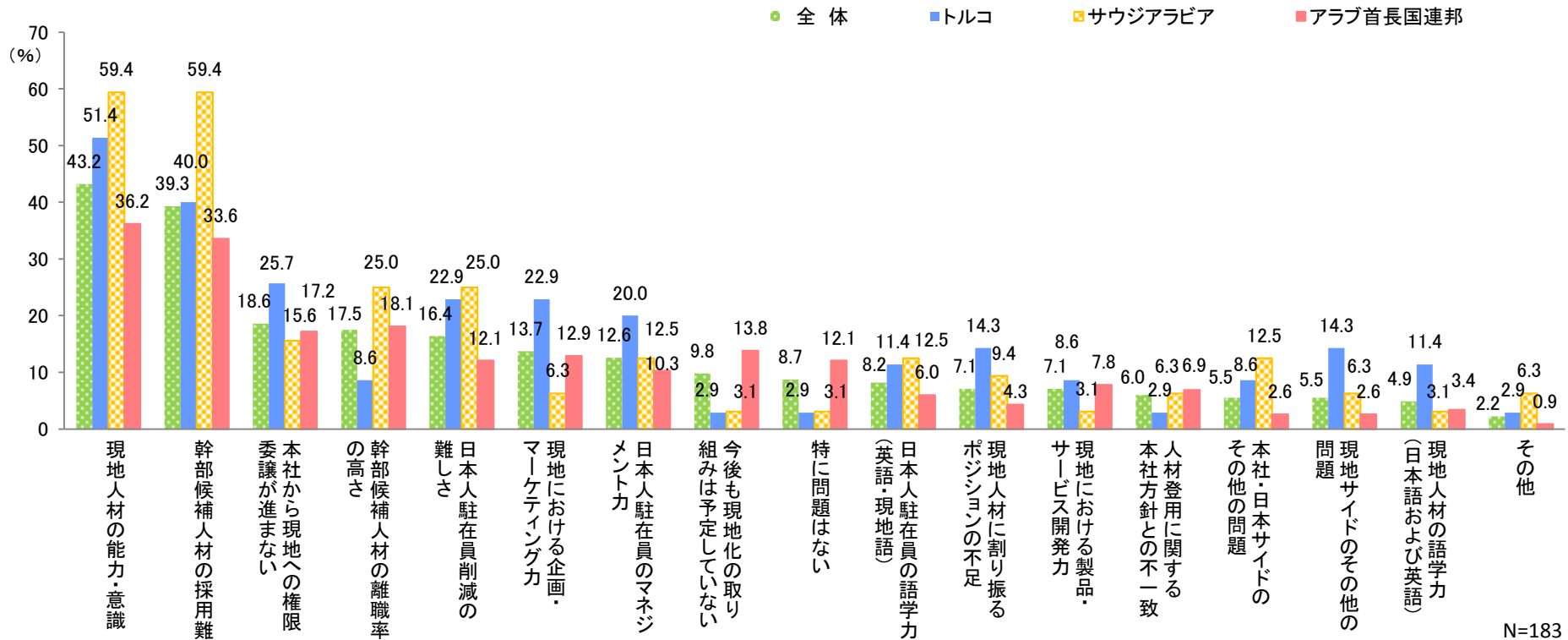
現地化の取り組み



- 経営の現地化への取り組みについては、各国・地域共に、「現地人材の研修・育成の強化」(全体で54.0%)、「即戦力となる現地人材の中途採用」(44.4%)、「現地人材の登用(部長・課長級)」(40.6%)の順番に回答の割合が多い。
- 上位3つの取り組みは共通して高いが、それ以降については国によって差異がみられる。国別の特徴としては、サウジについては「現地化を意識した能力主義など人事制度の改正」(33.3%)が他国との比較で高い一方、UAEは「現地における販売戦略の決定権限の強化」と共に「現地化の取り組みはしていない」(いずれも19.3%)など、自国民雇用義務の適用度合いを反映した回答がみられる。

図表10. 経営の現地化(2)

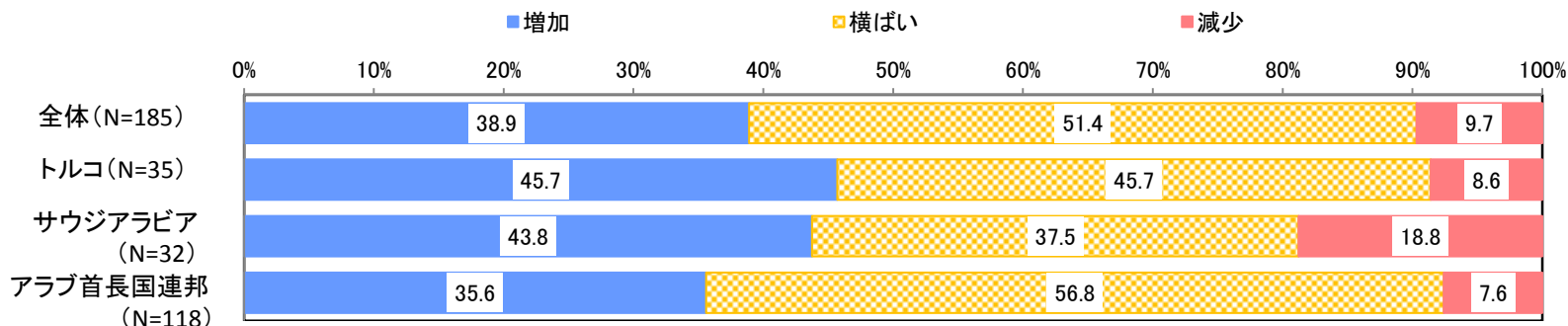
現地化の課題



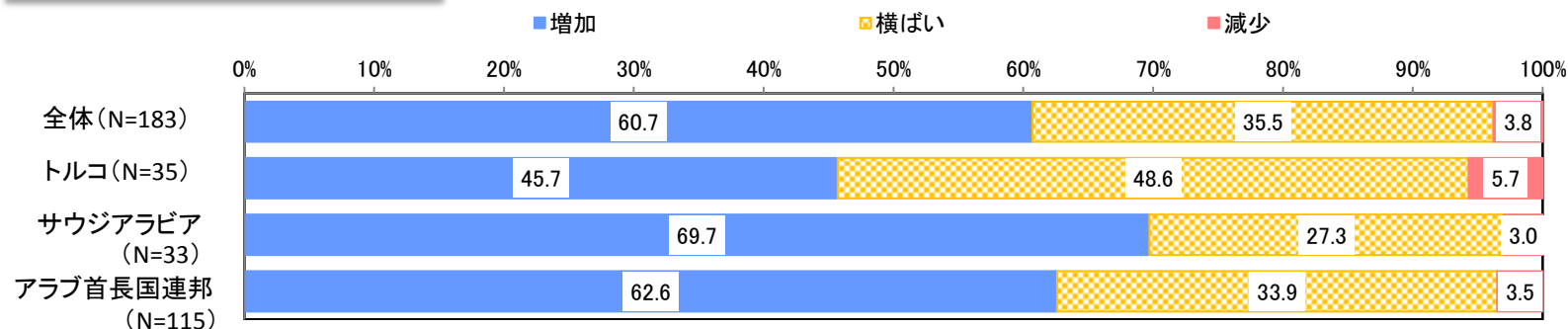
- 経営の現地化の課題として、「現地人材の能力・意識」(43.2%:全体)を挙げる企業の割合が最大で、次いで「幹部候補人材の採用難」(39.3%)が多い。ただし、サウジについては両項目を選択した企業の割合が約6割(59.4%)と高く、サウジ進出企業共通の課題であることが伺われる。
- 上位2つの課題以外で国別の特徴をみると、トルコでは「本社から現地への権限委譲が進まない」(25.7%)の比率が高いのに対し、サウジでは「幹部候補人材の離職率の高さ」「日本人駐在員削減の難しさ」(各25.0%)の割合が高い。UAEは20%を越える回答がなく、回答が平準化していることが特徴といえる。

図表11. 人員体制の変化(1)

現地従業員 過去1年の変化



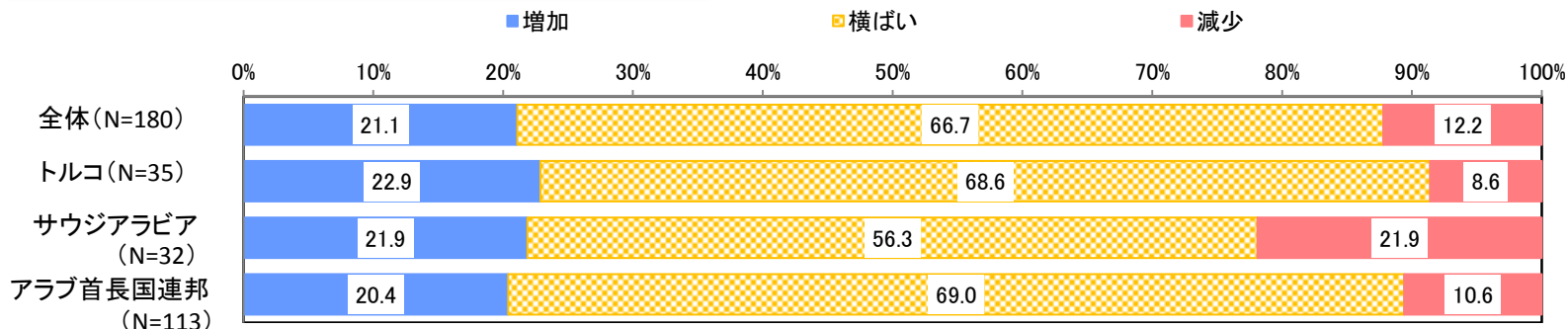
現地従業員 今後の予定



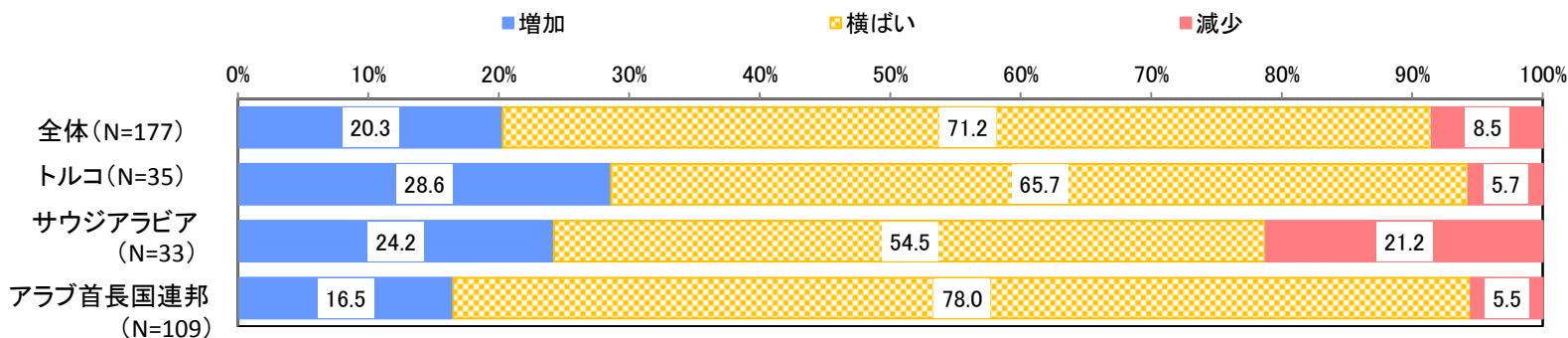
- 現地従業員数について過去1年の変化をみると、「増加」が38.9%、「横ばい」が51.4%であった。国別の特徴をみると、トルコ、サウジでは4割以上の企業が「増加」と回答しているのに対し、UAEでは35.6%に留まる。一方、「減少」と回答した企業の割合は、サウジが18.8%とトルコ(8.6%)、UAE(7.6%)の2倍に達する。
- 今後の予定については、「増加」(60.7%)が「横ばい」(35.5%)を上回り、「減少」は3.8%と少ない。国別の特徴をみると、サウジは「増加」と回答した企業の割合が約7割と3カ国の中で最も高く、また「減少」と回答した割合は3.0%と最も低い。一方、トルコは「増加」(45.7%)が3カ国で最も低く、かつ「減少」(5.7%)の割合は最も高い。このことより、今後の現地従業員の採用計画ではサウジが最も積極的で、トルコが相対的に慎重とみられる。

図表12. 人員体制の変化(2)

日本人従業員(駐在員)数過去1年の変化



日本人従業員(駐在員)数今後の予定

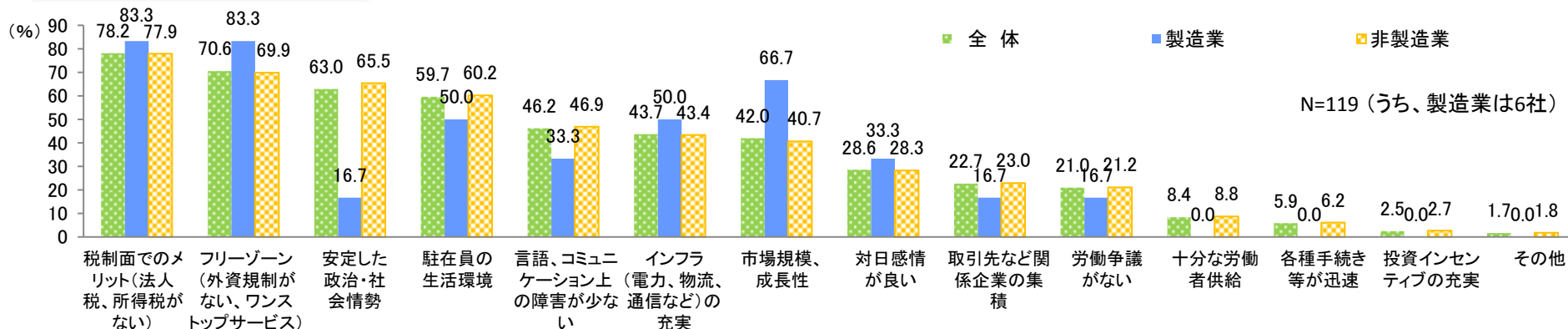


- 日本人従業員(駐在員)数について過去1年の変化を見ると、「横ばい」が66.7%、「増加」が21.1%、「減少」が12.2%であった。国別の特徴をみると、「増加」と回答している割合は各国共2割強で差異はないが、「減少」と回答した企業の割合は、サウジが21.9%と最も高く、次いでUAE(10.6%)、トルコ(8.6%)となっており、サウジの減少が目立つ。
- 今後の予定については、「横ばい」が71.2%、「増加」が20.3%、「減少」が8.5%であった。国別の特徴をみると、「増加」と回答している割合はトルコが28.6%と最も高く、次いでサウジ(24.2%)、UAE(16.5%)と続く。一方、「減少」と回答した企業の割合は、サウジが21.2%と最も高く、トルコ(5.7%)、UAE(5.5%)と比較して4倍と高い。サウジでは特に、日本人駐在員が減少予定と回答した企業の割合が顕著である。

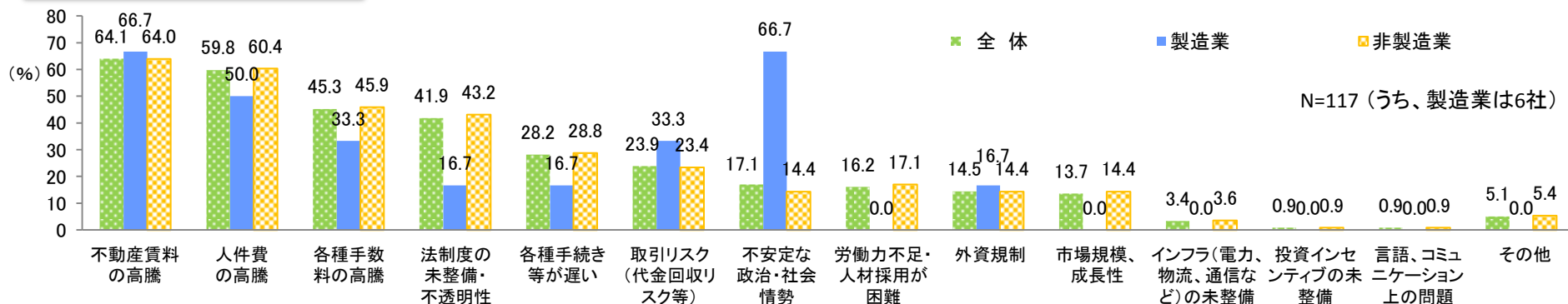
図表13. 投資環境(アラブ首長国連邦のみ)

※複数回答

UAEの投資環境の魅力



UAEの投資環境の課題



- UAEの投資環境の魅力については、全体として半数以上の企業が、「税制面でのメリット(法人税、所得税がない)」(78.2%)、「フリーゾーン(外資規制がない、ワンストップサービス)」(70.6%)、「安定した政治・社会情勢」(63.0%)、「駐在員の生活環境」(59.7%)を挙げている。非製造業では、全体とほぼ同じ回答であるが、製造業では「安定した政治・社会情勢」の割合が16.7%に低下する代わりに、「市場規模・成長性」(66.7%)、「インフラ(電力、物流、通信などの充実)」(50.0%)の評価が高い。
- UAEの投資環境の課題としては、製造業・非製造業共通して、「不動産賃料の高騰」(64.1%)、「人件費の高騰」(59.8%)を挙げる企業の割合が多い。製造業特有の特徴としては、「不安定な政治・社会情勢」を挙げる割合が66.7%と高い。また、「取引リスク(代金回収リスク等)」(33.3%)、「外資規制」(16.7%)も製造業では問題視する企業割合が高い。
- (注)①UAE域内企業のみを対象に調査を実施。②UAEでは非製造業の割合が非常に高いので、全体の集計結果は非製造業の結果と同じ傾向を示す。

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/ora2/20150178>



海外調査部 中東アフリカ課
〒107-6006
東京都港区赤坂1-12-32アーク森ビル
TEL:03-3582-5180
E-MAIL: ORH@jetro.go.jp

【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。
ジェットロでは、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、ジェットロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。