

2019年度 カナダ進出日系企業実態調査 (第30回調査)

2020年2月6日

日本貿易振興機構(ジェトロ)

海外調査部米州課

目次

本年度調査の実施概要	p. 3		
調査結果のポイント	p. 4-7		
1. 2019年営業利益見込み	p. 8	5. 経営上重要なトルドー政権の政策分野	p. 24
1. 景況感DI	p. 9	5. CUSMAの在カナダ日系企業への 影響・対応策	p. 25
2. 現地従業員数の変化	p. 10	5. CUSMAの3カ国での影響	p. 26
2. 従業員数・日本からの派遣者数	p. 11	5. CUSMAの3カ国での対応策	p. 27
2. 設備投資	p. 12-13		
2. 今後の事業展開	p. 14	6. 通商環境の変化の影響	p. 28
		6. 政策別の影響	p. 29
3. 調達	p. 15	6. 通商環境の変化への対応	p. 30
3. 販売	p. 16	6. 通商環境の変化の営業利益への影響	p. 31
4. コスト上昇要因	p. 17		
4. コスト上昇要因への対応策	p. 18		
4. 福利厚生	p. 19		
4. 賃金（基本給月額）	p. 20		
4. 賃金（年間賞与）	p. 21		
4. 賃金（年間実負担額）	p. 22		
4. 外部リスク要因への対応策	p. 23		

本年度調査の実施概要

調査目的

カナダに進出する日系企業の経営状況、現地でのビジネス環境の変化などについて把握し、日本企業の海外事業戦略立案や関係機関の施策立案に資することを目的とする。

実施時期

2019年10月29日～11月29日

有効回答率

82.0%
(回答企業数 146社/178社)

調査対象

在カナダ日系企業（製造業・非製造業）のうち、直接出資および間接出資を含めて、日本の親会社の出資比率が10%以上の企業が対象。

備考

本調査は1989年より実施しており、今回は30回目となる（2004年は実施せず）。

回答企業数の業種別・地域別内訳

全業種		企業数	構成比		
全業種		146	100		
業種別					
製造業	企業数	構成比	非製造業	企業数	構成比
	69	47.3		77	52.7
輸送用機器部品(自動車/二輪車)	14	9.6	販売会社	25	17.1
食品/農水産加工	7	4.8	卸売/小売(商社を含む)	12	8.2
はん用・生産用機器(金型/機械工具を含む)	6	4.1	ホテル/旅行/外食	9	6.2
プラスチック製品	5	3.4	鉱業	9	6.2
電気・電子機器(同部品を含む)	5	3.4	情報通信(ソフトウェアを含む)	4	2.7
輸送用機器(自動車/二輪車)	5	3.4	運輸/倉庫	3	2.1
金属製品(メッキ加工を含む)	4	2.7	専門・技術サービス	2	1.4
非鉄金属	4	2.7	金融/保険	1	0.7
業務用機器	3	2.1	建設/プラント	1	0.7
ゴム製品	2	1.4	不動産	1	0.7
衣服/繊維製品	2	1.4	その他非製造業	10	6.8
木材/木製品	2	1.4	地域別		
化学品/石油製品	1	0.7	オンタリオ	92	63
鉄鋼(鋳鍛造品を含む)	1	0.7	ブリティッシュ・コロンビア	32	21.9
輸送用機器部品(鉄道車両/船舶/航空/運搬車両)	1	0.7	ケベック	11	7.5
窯業/土石	1	0.7	アルバータ	9	6.2
その他製造業	6	4.1	マニトバ	1	0.7
			サスカチュワン	1	0.7

(注1) 調査結果の構成比は、小数点第2位を四捨五入しているため、必ずしも合計が100とはならない。

(注2) アンケートに回答した企業が、各設問すべてに回答したわけではない。回答比率は、各設問の回答者数を基数として算出した。

(注3) 次ページ以降の図表中、特に記載のない場合、()内数値は回答企業数を示す。

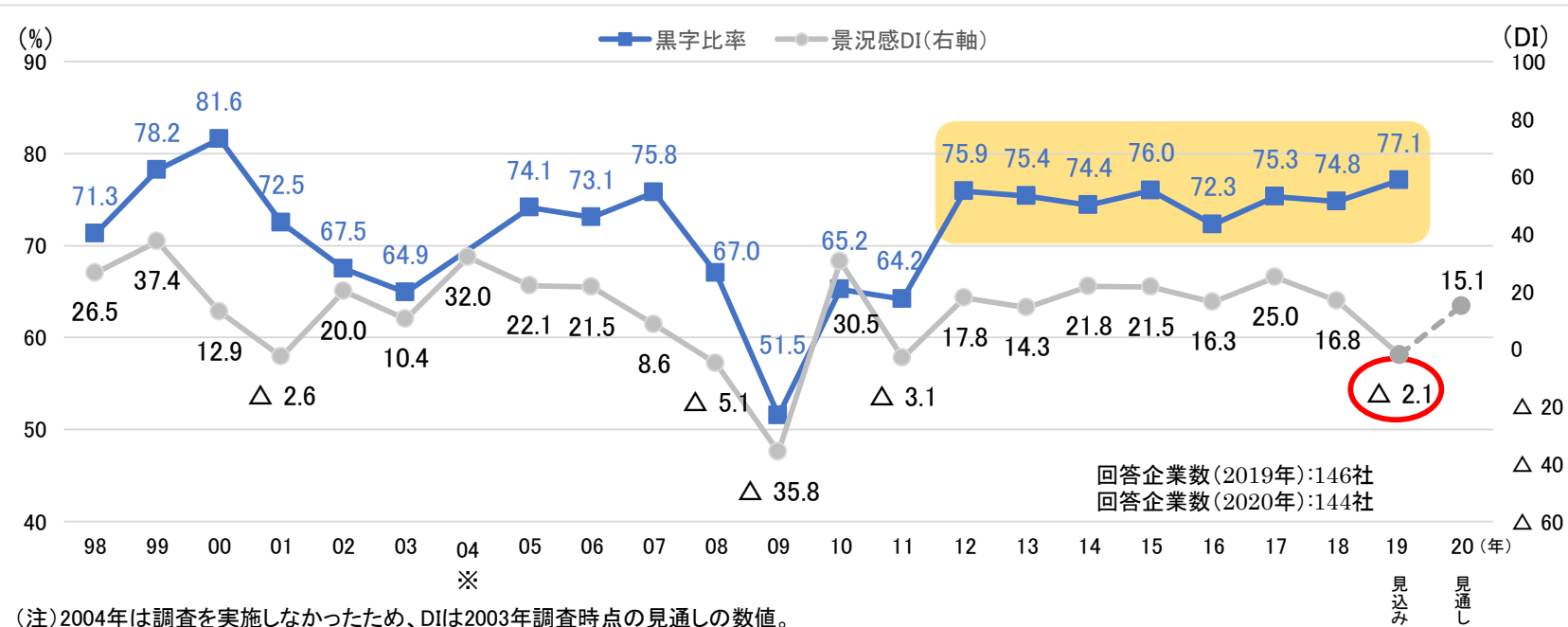
(注4) 各選択肢の回答企業数の分母が一定数に満たない業種や選択肢は対象から外した。

調査結果のポイント1. 在カナダ日系企業の黒字比率と景況感DI

日系企業の黒字比率は77.1%となり、2000年以来の高水準となった。2012年度調査から8年連続で7割台を維持した。一方で、景況感を示すDIIは△2.1となり、2011年度調査以来8年ぶりにマイナスに落ち込んだ。

- 2019年は回答企業の77.1%が営業利益の黒字を見込む(p.8)。カナダ経済の堅調を背景に、黒字と回答した企業の比率(黒字比率)は前年(74.8%)より2.3ポイント増加した。2012年度調査から8年連続で7割台を維持し、2000年(81.6%)以来の高水準となった。業種別では食品／農水産加工やプラスチック製品(100%)、販売会社(88.0%)で黒字比率が高かった。
- 一方、2019年の景況感を示すDI(営業利益が前年比で「改善」した企業の割合から「悪化」した企業の割合を引いた数値)は△2.1となり、前年(16.8)から大幅に悪化した(p.9)。業種別では、電気・電子機器やプラスチック製品でDIが△80.0と大きくマイナスとなった。
- 2019年の営業利益見込みが悪化する要因としては、「現地市場での売上減少」(55.1%)のほか、「人件費の上昇」(36.7%)や「調達コストの上昇」(30.6%)などのコスト増が上位に並んだ。

在カナダ日系企業の黒字比率と景況感DIの推移(1998～2020年)

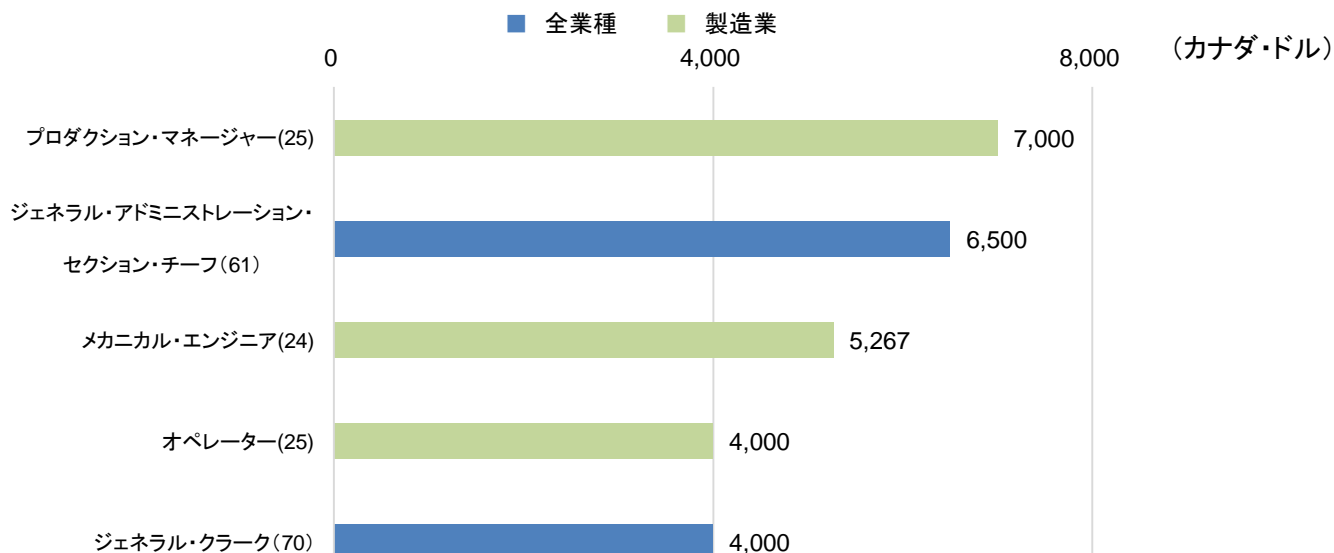


調査結果のポイント2. 賃金、福利厚生

今回、初めて賃金と福利厚生の提供状況について調査を行った。基本給(月額、中央値)は4,000~7,000カナダ・ドル、全職種平均の賃金上昇率は2.5%だった。

- 2019年の職種別の基本給(月額、各職種の中央値)は、工場ではプロダクション・マネージャー(生産管理部門の課長クラス)が7,000カナダ・ドル(Cドル)、メカニカル・エンジニア(機械および設備の設計・製作・管理などを行う技術職)は5,267Cドル、オペレーター(製造工程における機械の操作に従事する職種)は4,000Cドルだった(p.20)。事務職では、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフ(総務部門の課長クラス)は6,500Cドル、ジェネラル・クラーク(一般事務職)は4,000Cドルだった。
- 従業員の2019年度の全職種平均の昇給率(中央値)は2.5%で、2020年度の昇給率も2.5%が見込まれている。
- 企業が用意している福利厚生については「傷病手当金」(59.0%)、「社内研修制度」(56.7%)、「出産・育児休暇」(47.8%)が上位に挙げられた(p.19)。

賃金(基本給月額)中央値



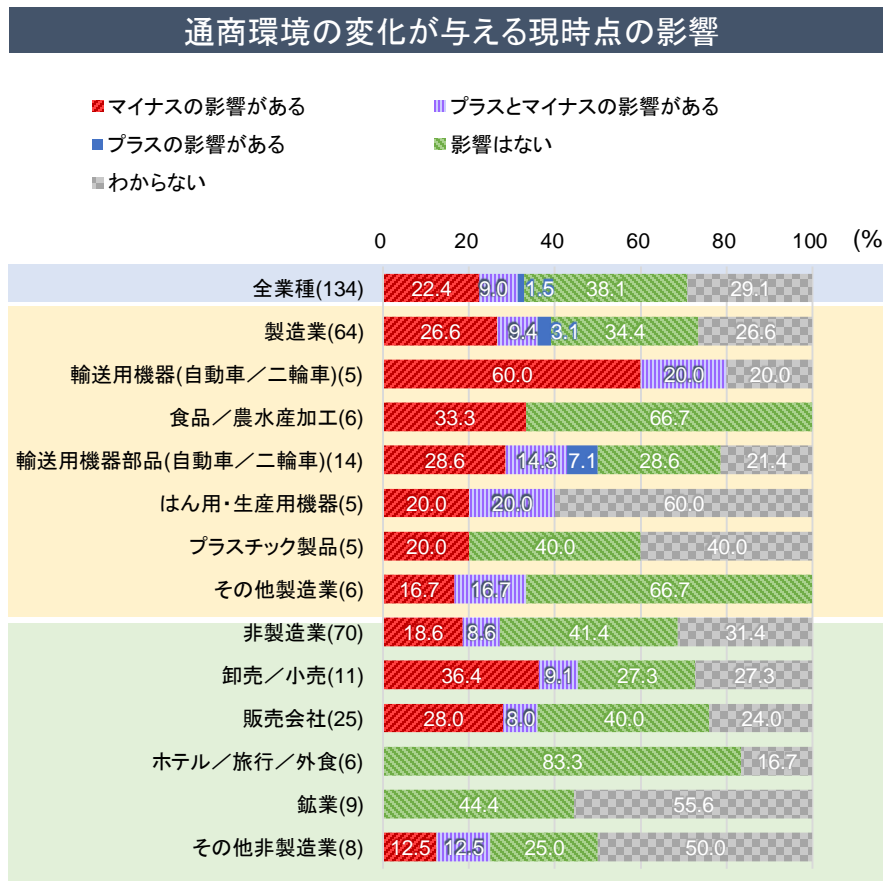
(注)プロダクション・マネージャー、メカニカル・エンジニア、オペレーターは製造業企業が回答。

調査結果のポイント3. 通商環境の変化の影響

「マイナスの影響がある」企業は2割に上った。マイナスの影響が及ぶ主な対象としては、半数以上が「調達・輸入コスト」を挙げた。具体的に影響を受ける主な政策は、「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課（通商拡大法232条）」と、「米国の追加関税に対するカナダの報復関税」だった。在カナダ日系企業にとっては、米中間よりも米国・カナダ間の追加関税の応酬の影響が大きい。

- 通商環境の変化が与える現時点の影響について、「影響はない」が38.1%で最も多く、「わからない」が29.1%だが、「マイナスの影響がある」は22.4%と2割に上った（p.28）。マイナスの影響が及ぶ主な対象としては、「調達・輸入コスト」が53.3%、「国内（カナダ市場での）売上」が33.3%、「生産コスト」が20.0%だった。
- 具体的に影響を受ける政策としては「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課（通商拡大法232条）」が57.7%で最も多く、「米国の追加関税に対するカナダの報復関税」が34.6%で続き、米中間の追加関税応酬よりも米・カナダ間の追加関税の影響が大きい（p.29）。

（注）米国は通商拡大法232条に基づく鉄鋼・アルミニウムへの追加関税をカナダに対しては2018年6月1日から2019年5月19日まで課し、カナダは米国への報復関税を2018年7月1日から2019年5月19日まで課していた。



（注）有効回答5社以上の業種のみ掲載。

調査結果のポイント4. そのほかの目立った動き

(1) 経営上の課題： 従業員の賃金(給与・賞与)がコスト上昇要因の筆頭要因に

- 経営上の課題(コスト上昇要因)については、「賃金(給与・賞与)」が60.9%と前年(54.9%)から6.0ポイント増えて筆頭要因となり、「労働者(一般社員、技術者)の確保」が53.6%と続いた(p.17)。カナダでは、失業率が低水準で推移(2018年9月以来5%台を維持)しており、日系企業にとっても人材確保が難しい状況が続いている。

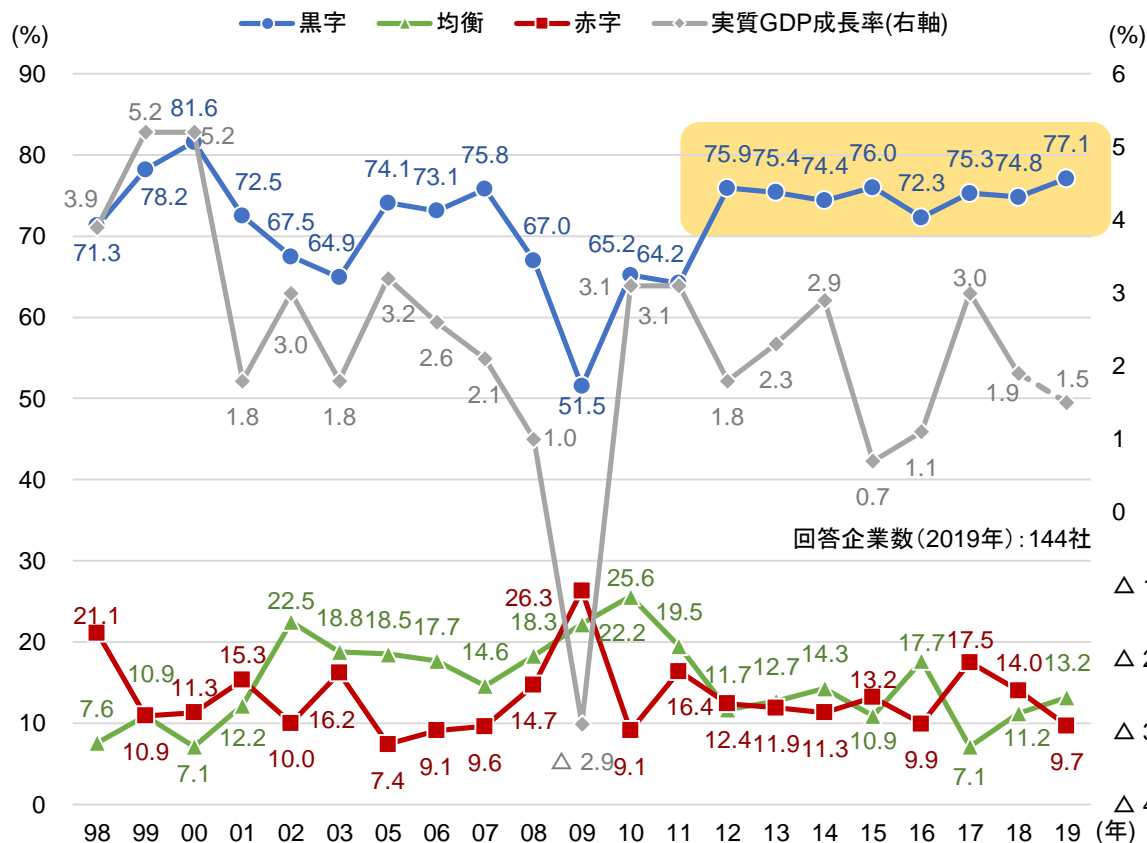
(2) 日本を中心にアジアからの調達が増大

- 原材料・部品の調達先については、カナダ(調達率31.5%)、NAFTA域内(米国、メキシコ合計24.6%)からの調達が前年(36.1%、66.1%)から減少した一方、アジアからの調達が増加した(p.15)。特に日本からは22.6%と、前年(18.0%)から4.6ポイント増加した。このほか中国が8.2%、ASEANが4.4%、韓国・香港・台湾が4.3%となり、いずれも前年から増加した。

1. 2019年営業利益見込み：黒字比率は77.1%、8年連続で7割を維持

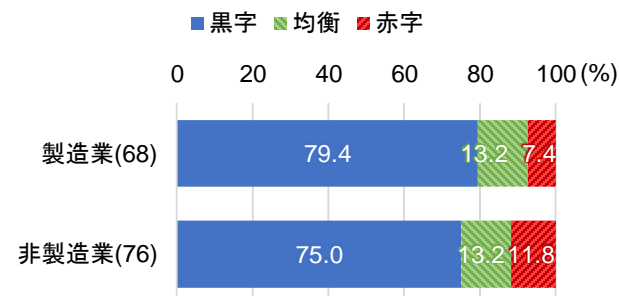
2019年は回答企業の77.1%が営業利益の黒字を見込む。前年(74.8%)から2.3ポイント増加し、8年連続で7割以上を維持。産業別では製造業が79.4%、非製造業が75.0%となり、業種別では食品／農水産加工やプラスチック製品(100%)、販売会社(88.0%)で黒字比率が高かった。2019年の実質GDP成長率は前年に比べ減速が見込まれるが、日系企業の収益は引き続き堅調。

営業利益とカナダの実質GDP成長率



(注)2019年の実質GDP成長率はIMFの予測(2019年10月発表)。2004年は調査を実施せず。

2019年の営業利益見込み(産業別)



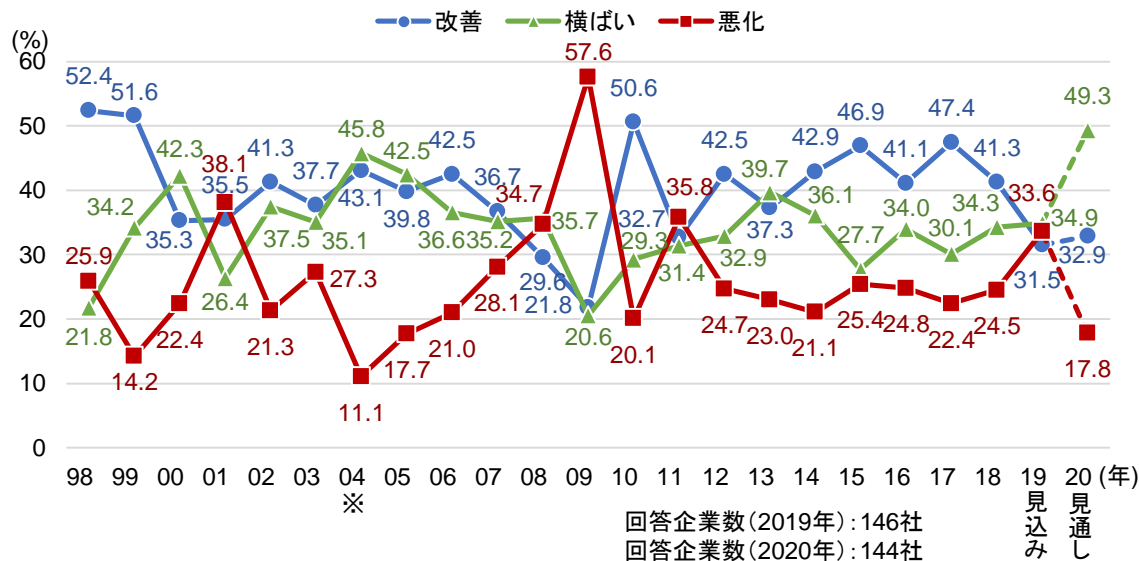
黒字の要因

- 堅調なカナダ国内の経済状況。【販売会社】
- 安定した経済成長、環境支援政策、経験豊富な現地スタッフの尽力。【販売会社】
- リーマンショック以降、減産リスク、為替リスクに対する耐力をつけるべく効率アップに注力してきた結果、コスト削減による利益確保ができた。【プラスチック製品】
- 事業の効率化などで経費を抑えて利益を上げた部分が多い。製品は100%輸入のため、為替の影響を大きく受けるが、価格の調整や諸経費を抑えることで、マイナスをカバーした。【販売会社】
- 販売戦略、きめ細やかな顧客サポート。【販売会社】
- 現地で製造できない高スペックの日本製品で大きな受注を得られた。【卸売／小売】
- 既存広告領域外のマーケティングサービスやコンテンツ領域が伸びている。【その他サービス業】

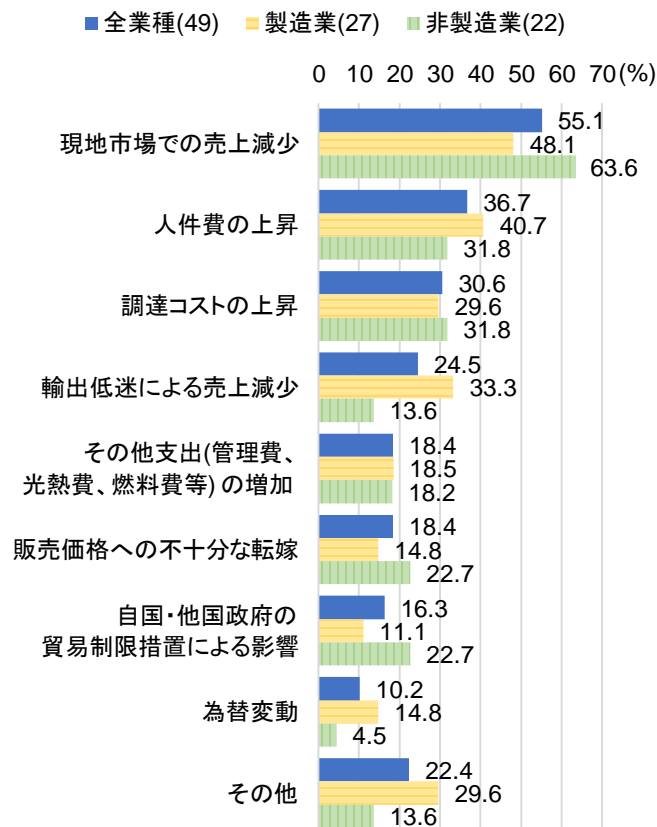
1. 景況感DI: 前年から大幅に悪化、2020年の見通しは上向き

2019年の景況感を示すDI(改善－悪化)は△2.1となり、前年から18.9ポイント悪化した。2019年の営業利益見込みが「悪化する」と回答した割合は33.6%で前年(24.5%)から9.1ポイント増加し、「改善する」との回答は31.5%で前年(41.3%)から10.2ポイント減少した。2020年の景況感を占うDIは15.1で、営業利益の「悪化」を見込む企業は17.8%に減少している。

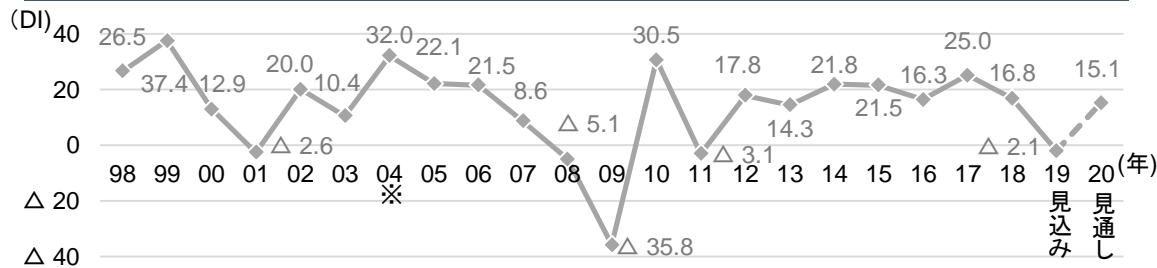
前年と比較した営業利益の変化



2019年の営業利益が悪化する理由(複数回答)



景況感DIの推移

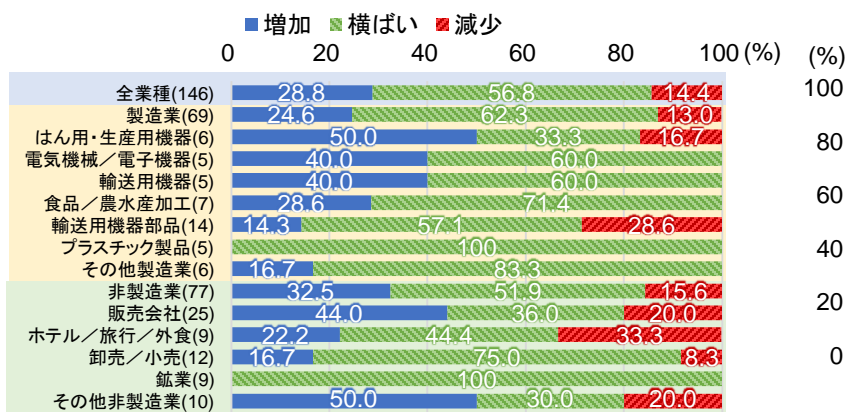


※2004年は調査を実施しなかったため、2003年調査時点の見通しの数値。

2. 現地従業員数の変化:「増加」は過去1年間、今後の予定ともに3割前後に低下

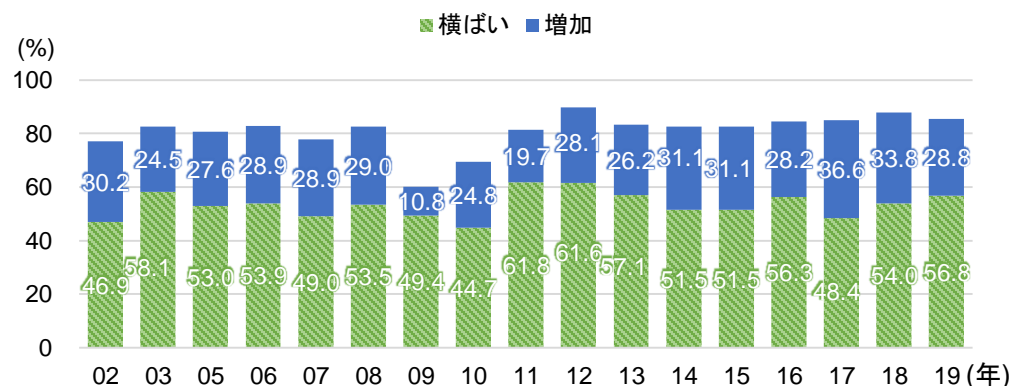
過去1年間に現地従業員数を「増加」した割合は28.8%と前年(33.8%)より5.0ポイント減少し、2016年度調査(28.2%)以来、3年ぶりに3割を下回った。産業別にみると、「増加」した割合は非製造業で3割超を維持した(32.5%)。今後の予定については、「増加」するとした割合は31.5%と前年(40.9%)から9.4ポイント減少し、2016年度調査(28.4%)以来3年ぶりの低水準となった。

現地従業員数の変化(過去1年間の変化)



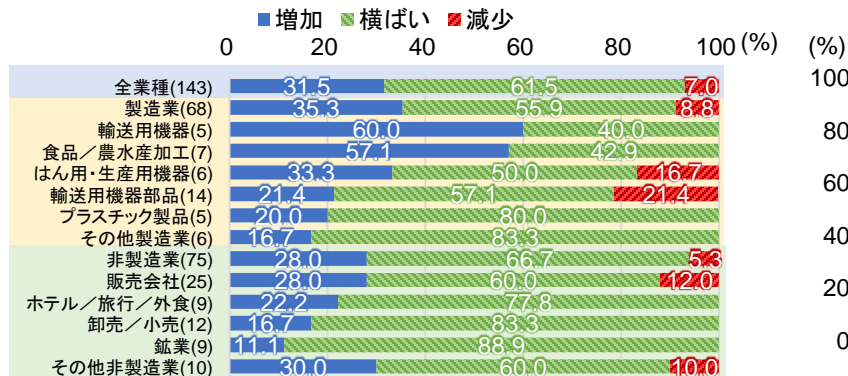
(注)有効回答5社以上の業種のみ掲載。

現地従業員数の変化の推移(過去1年間の変化)



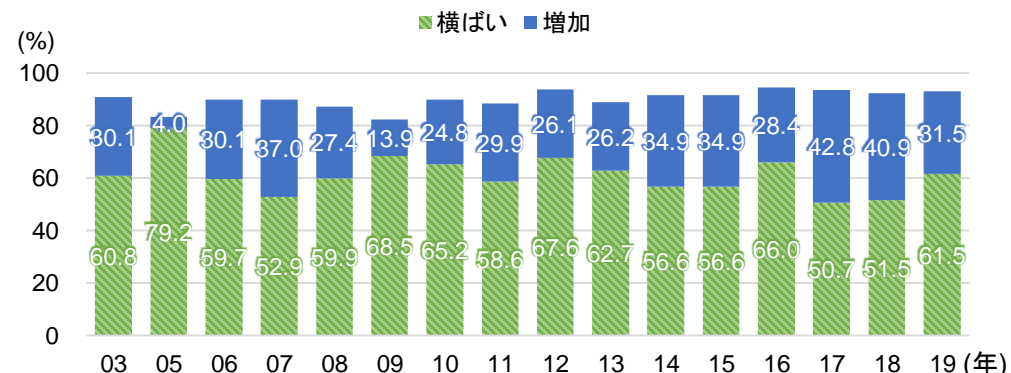
(注)2002年は過去3年間の変化、2004年は調査実施なし。

現地従業員数の変化(今後の予定)



(注)有効回答5社以上の業種のみ掲載。

現地従業員数の変化の推移(今後の予定)



(注)2002年は過去3年間の変化、2004年は調査実施なし。

2. 従業員数・日本からの派遣者数：それぞれ1社あたりの中央値は58人、2人

回答企業146社の総従業員数は約4万人で、1社あたり従業員数の平均値は269人、中央値は58人となった。産業別でみると、製造業では「11～50人」が26.1%（18社）を占め、中央値は72人だった。非製造業では「10人以下」が31.2%（24社）で最も高く、中央値は41人だった。回答企業143社の日本からの総派遣者数は363人で、平均値は3人、中央値は2人となった。産業別でみると、製造業では「1人」が26.5%（18社）を占め、中央値は2人だった。非製造業でも「1人」が28.0%（21社）で最も高く、中央値は1人だった。

従業員数の平均値と中央値

(単位:人)

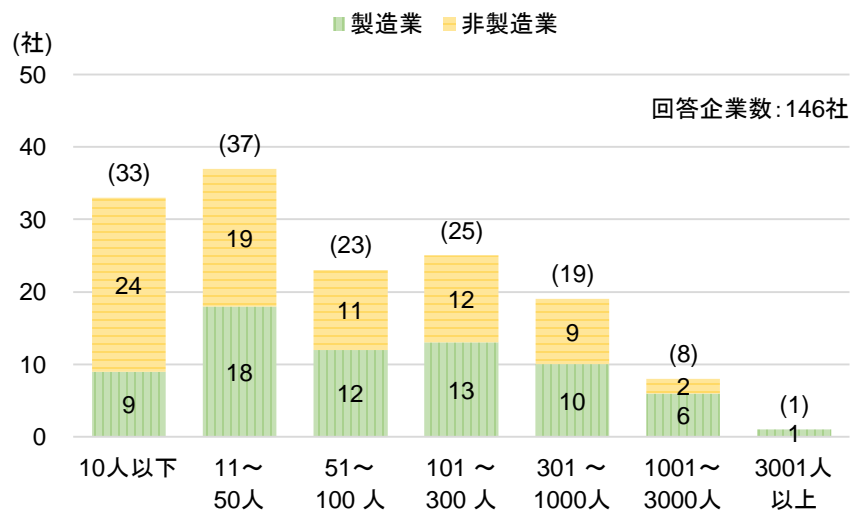
	総従業員数	平均値	中央値
全業種(146)	39,310	269	58
製造業(69)	27,190	394	72
非製造業(77)	12,120	157	41

日本からの派遣者数の平均値と中央値

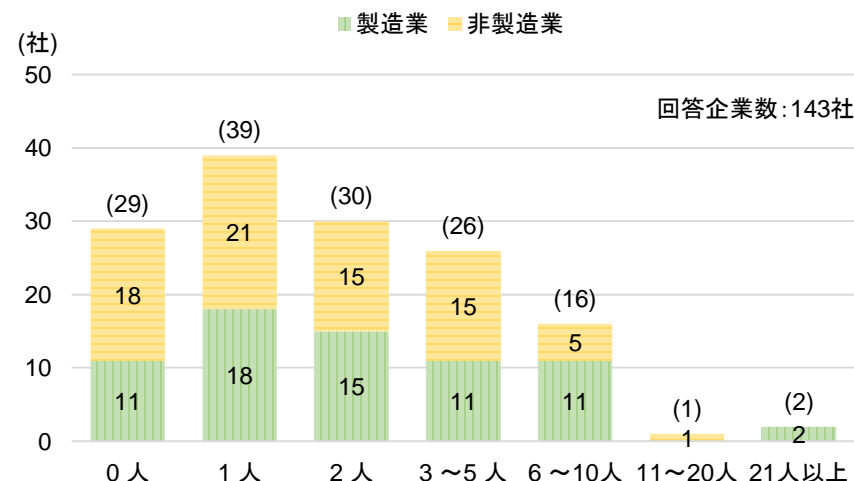
(単位:人)

	総派遣者数	平均値	中央値
全業種(143)	363	3	2
製造業(68)	208	3	2
非製造業(75)	155	2	1

産業別の従業員数内訳



産業別の日本からの派遣者数内訳

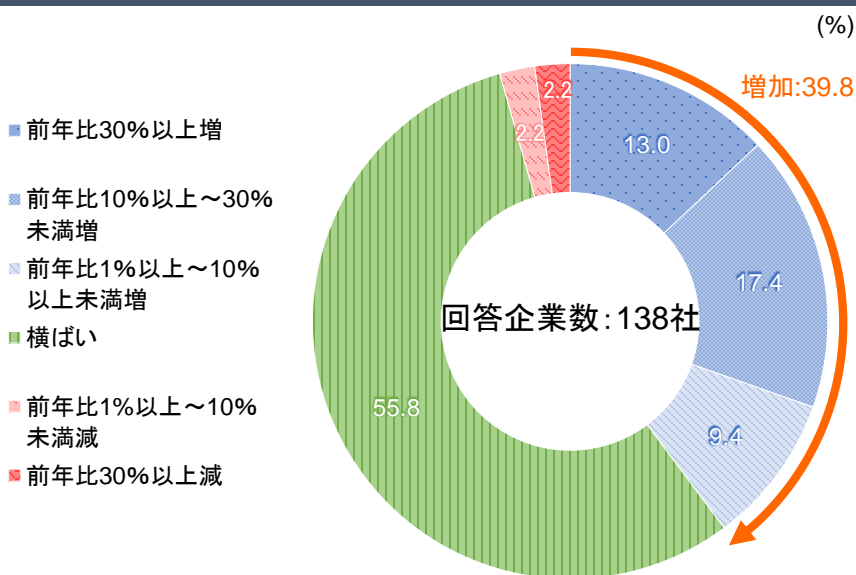


(注) ()は全業種(製造業と非製造業を合わせた)回答企業数を示す。

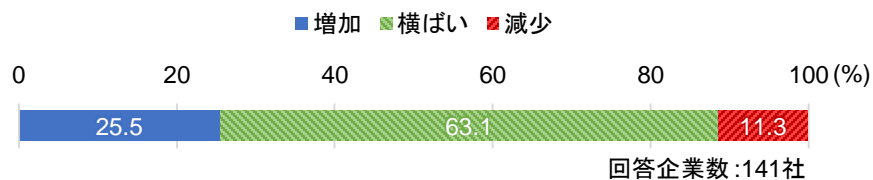
2. 設備投資：金額ベースで前年を上回る企業は約4割

2019年の設備投資は、金額ベースで前年を上回る企業は39.8%で前回調査(38.8%)から1.0ポイント増加した。設備投資の目的は、「既存設備の維持・補修」が51.7%を占めたほか、「情報化(AI、IoTなど)への対応」が32.2%と前回(21.4%)から10.8ポイント増、「省力化・合理化」が25.4%と前回(19.8%)から5.6ポイント増となった。産業別でみると、製造業では「既存設備の維持・補修」が58.7%を占め、非製造業では「情報化への対応」が49.1%となった。

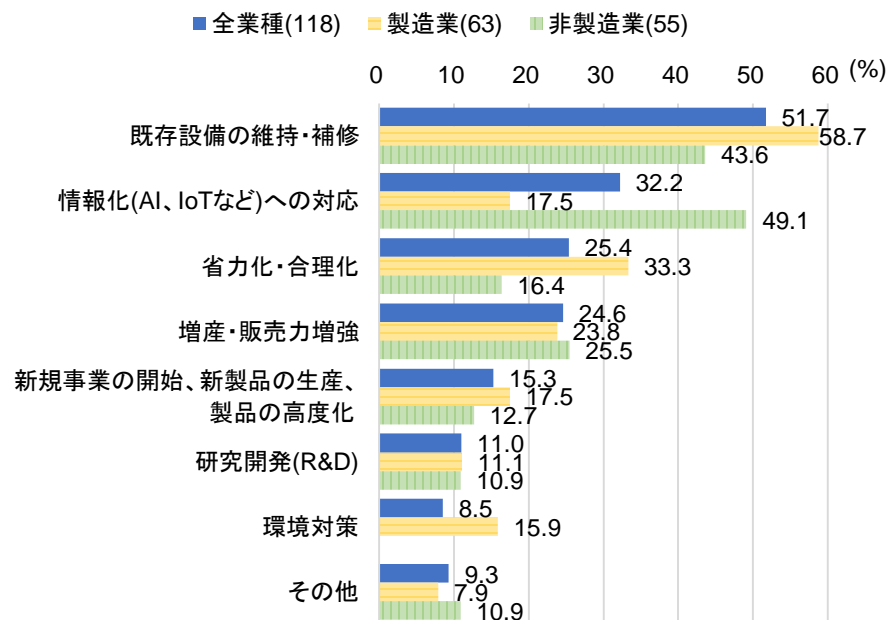
設備投資の変化



2020年以降の設備投資計画の見込み



設備投資の目的(複数回答)



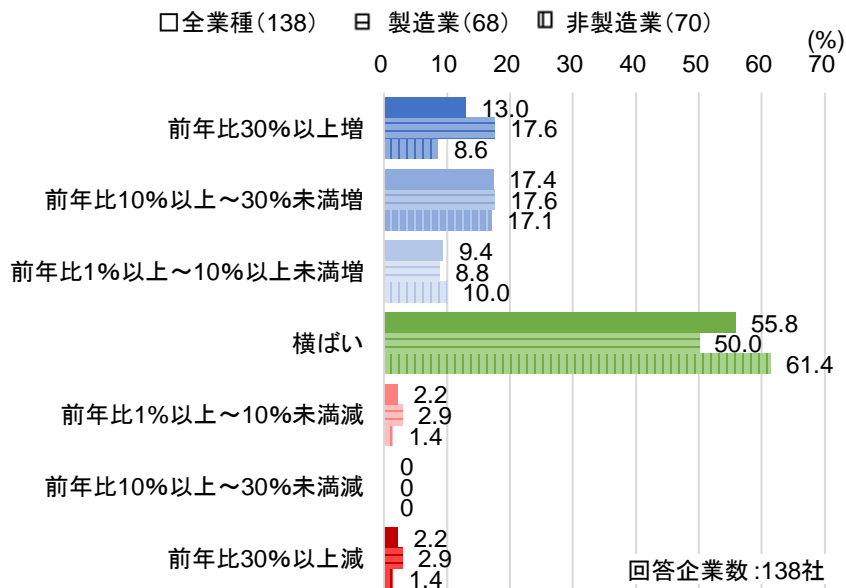
情報化への対応

- 社内インフラのアップグレードのほか、AIを活用してのマーケティングサービスを顧客に提供し始めた。【その他サービス業】
- システムアプリケーション導入により、お客様から直接WEB上でシステムから直接注文できるようにするとともに、省力化を図る。【販売会社】

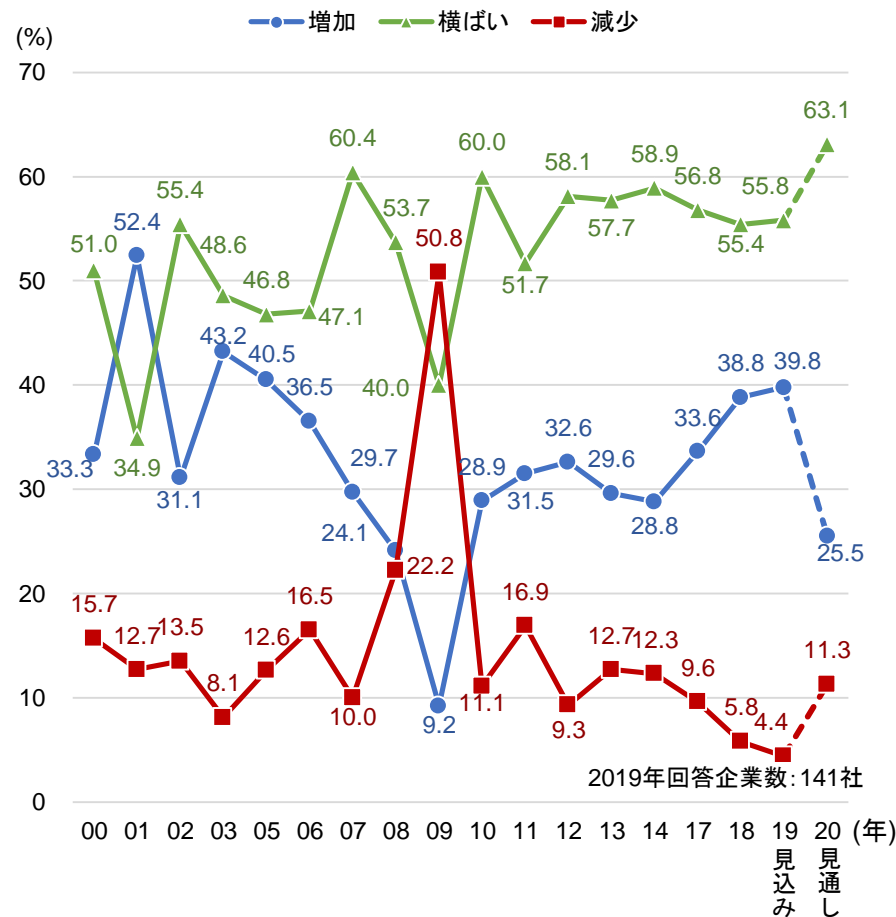
＜参考＞2000年調査からの設備投資の推移：2005年以来の高水準

設備投資を「増加」した企業の割合は、2017年以降、3割超で推移しており、2018年は38.8%、2019年は39.8%で、2005年以来の高水準となった。ただし、2020年の設備投資を「増加」する見込みの割合は25.5%にとどまり、投資意欲の減退を示唆している。

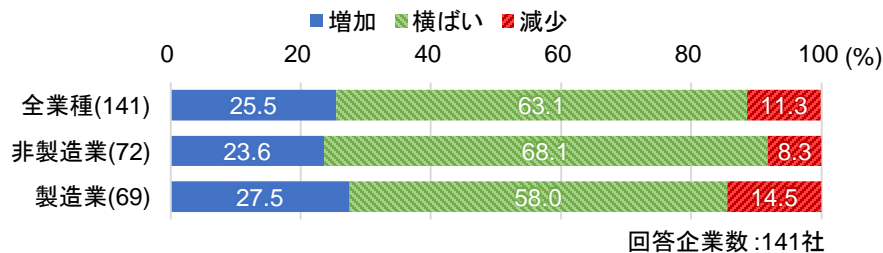
設備投資の変化(産業別)



2000年調査からの設備投資の推移



2020年以降の設備投資計画の見込み(産業別)

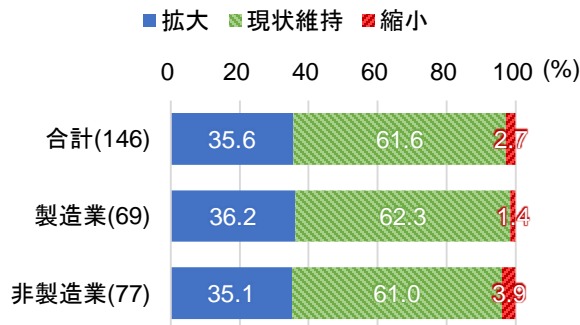


(注)2004年は調査を実施せず。2015年および2016年は設問に含まれず。

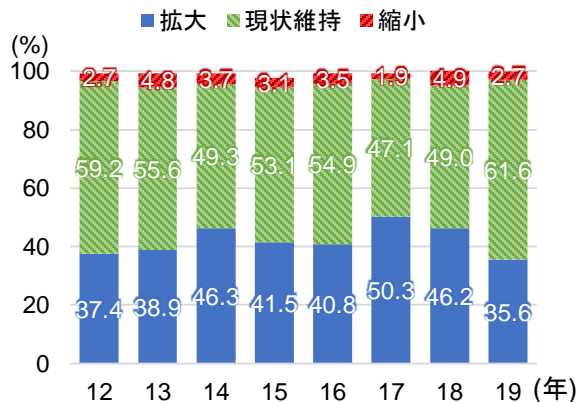
2. 今後の事業展開：事業拡大は36%、前回から減少

今後1～2年の事業拡大を視野に入れる企業は35.6%で、前回(46.2%)から10.6ポイント減少した。産業別で見ると、製造業は36.2%と前回(49.3%)から13.1ポイント減少し、非製造業は35.1%で前回(43.1%)から8.0ポイント減少した。「拡大」の理由として「現地市場での売上増加」(69.2%)、「成長性、潜在力の高さ」(38.5%)、具体的に拡大する機能として「販売機能」(61.5%)、「生産(高付加価値品)」(26.9%)が上位に挙げられた。

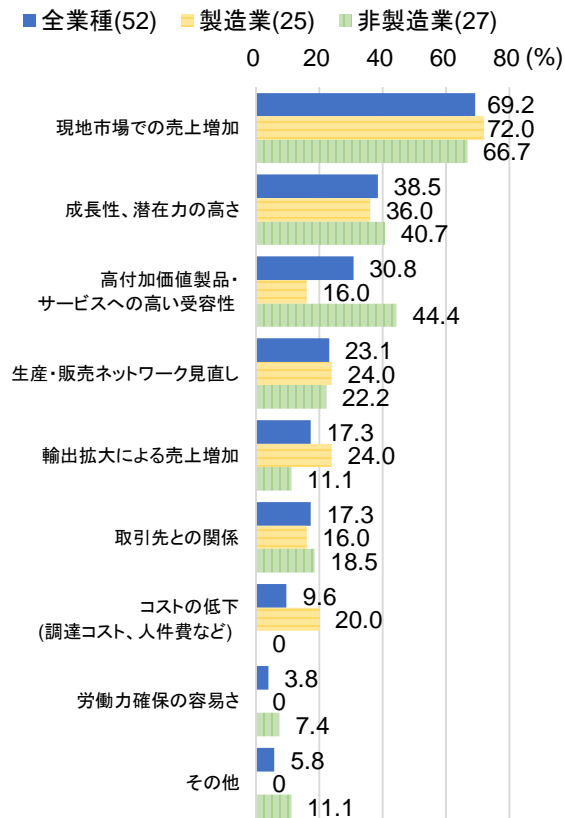
今後1～2年の事業展開の方向性



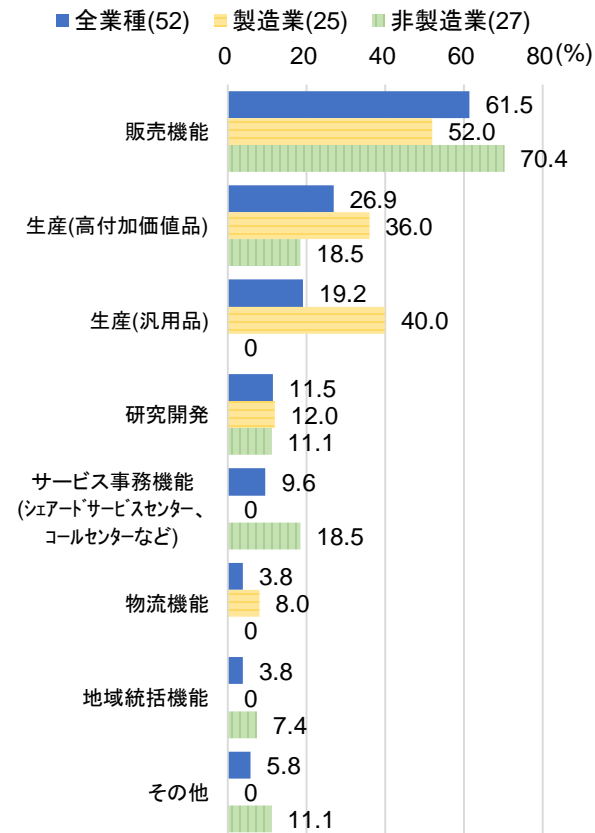
今後1～2年の事業展開の推移



拡大する理由(複数回答)



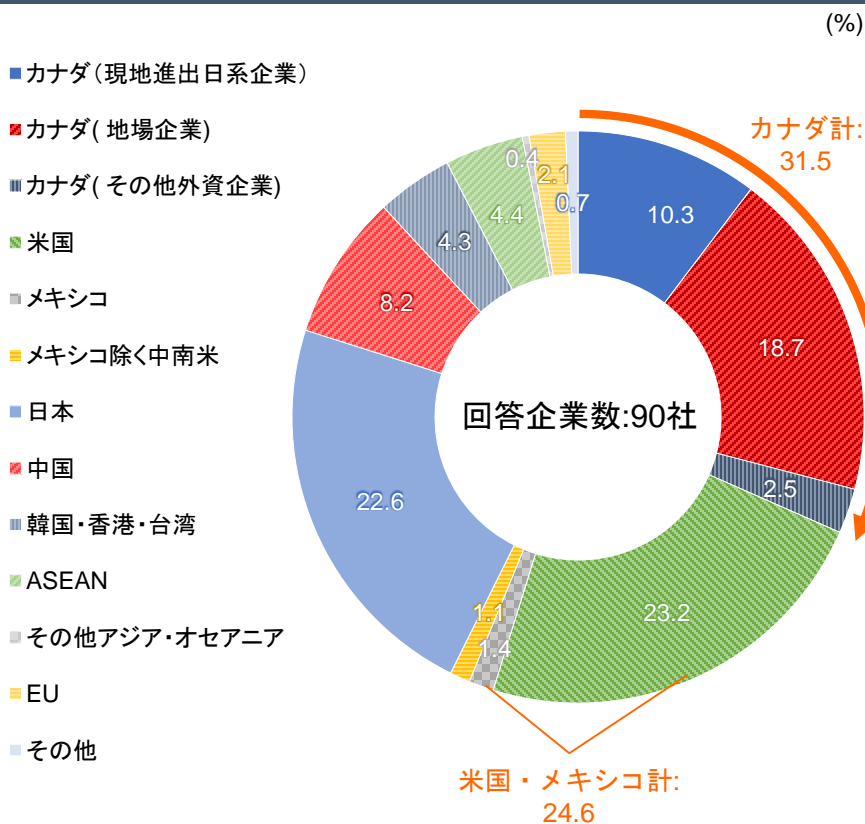
具体的にどのような機能を拡大するか(複数回答)



3. 調達: NAFTA域内の調達比率が減少、アジアは増加

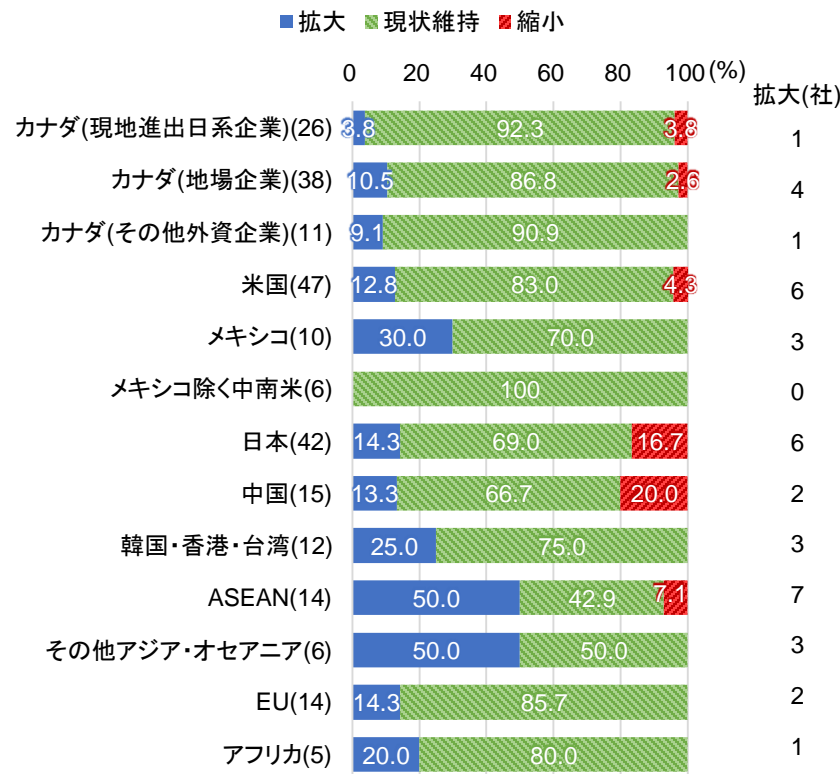
カナダ国内での調達比率は31.5%で前年(36.1%)から4.6ポイント減少し、米国(23.2%)とメキシコ(1.4%)を合わせたNAFTA域内の調達比率は56.1%と、前年(66.1%)から10.0ポイント減少した。日本からは22.6%で前年(18.0%)から4.6ポイント増加し、中国は8.2%(前年5.9%)、ASEANは4.4%(同3.6%)、韓国・香港・台湾4.3%(同2.2%)とアジアからの増加が目立った。今後の調達については、全体的に現状維持の傾向があるが、ASEANやメキシコからの調達拡大する方針がみられた。一方、中国や日本からの調達を縮小するとの回答もあった。変更理由として、調達コストの変動(34.8%)が上位に挙げられた。

原材料・部品の調達先(国・地域別)



(注) 各企業が金額ベースで合計100とした時の各国・地域の比率を算出し、その数値を平均化したもの。

原材料・部品の調達先についての今後の方針



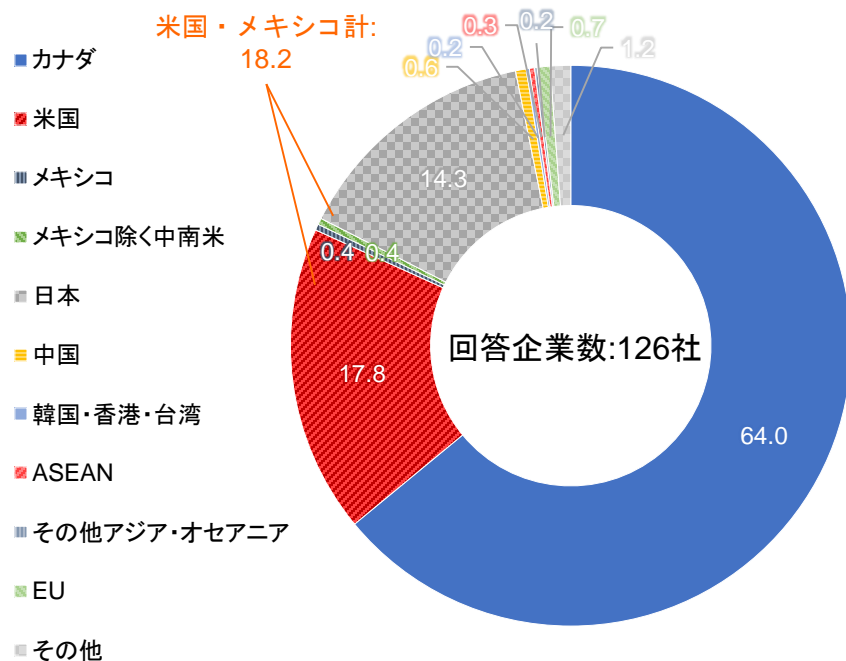
(注) 有効回答5社以上の国・地域のみ掲載。

3. 販売: NAFTA向けは82.2%、日本向けは14.3%

販売先は、カナダ国内向けが64.0%（前年67.1%）で、米国とメキシコを合わせたNAFTA向けは82.2%（同82.7%）、日本向けは14.3%（同12.9%）となった。主要業種別で見ると、カナダでの販売比率が高かったのは販売会社（95.0%）やはん用・生産用機器（83.0%）で、日本向けはホテル／旅行／外食（43.0%）や卸売／小売（32.7%）が高かった。今後の方針では、カナダや米国での販路拡大を検討している企業が多かった。

製品・サービスの販売先(国・地域別)

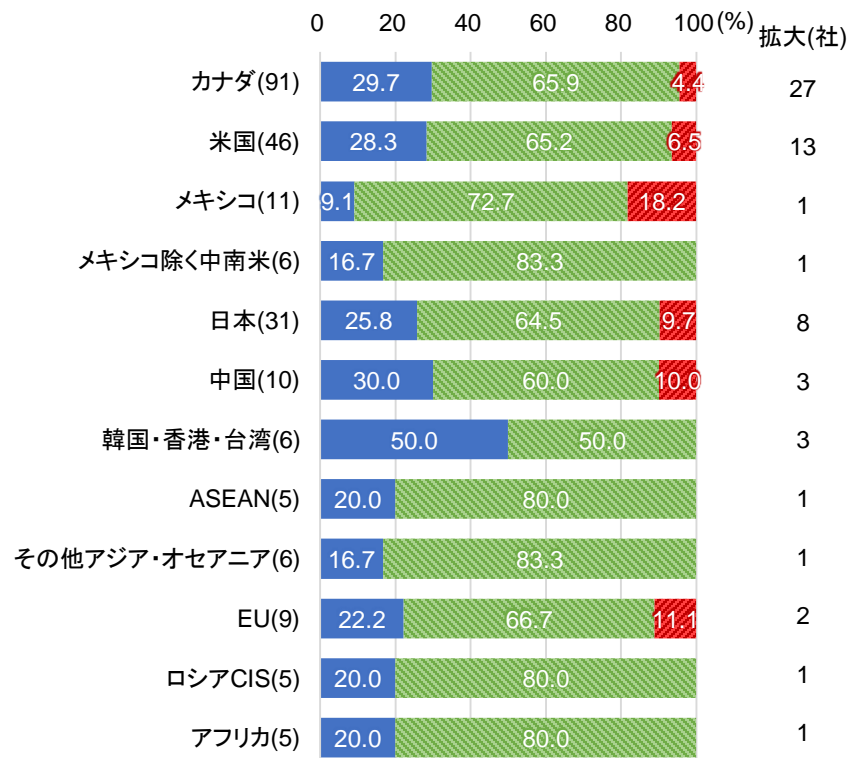
(%)



(注)各企業が金額ベースで合計100とした時の各国・地域の比率を算出し、その数値を平均化したもの。

製品・サービスの販売先についての今後の方針

■ 拡大 ■ 現状維持 ■ 縮小

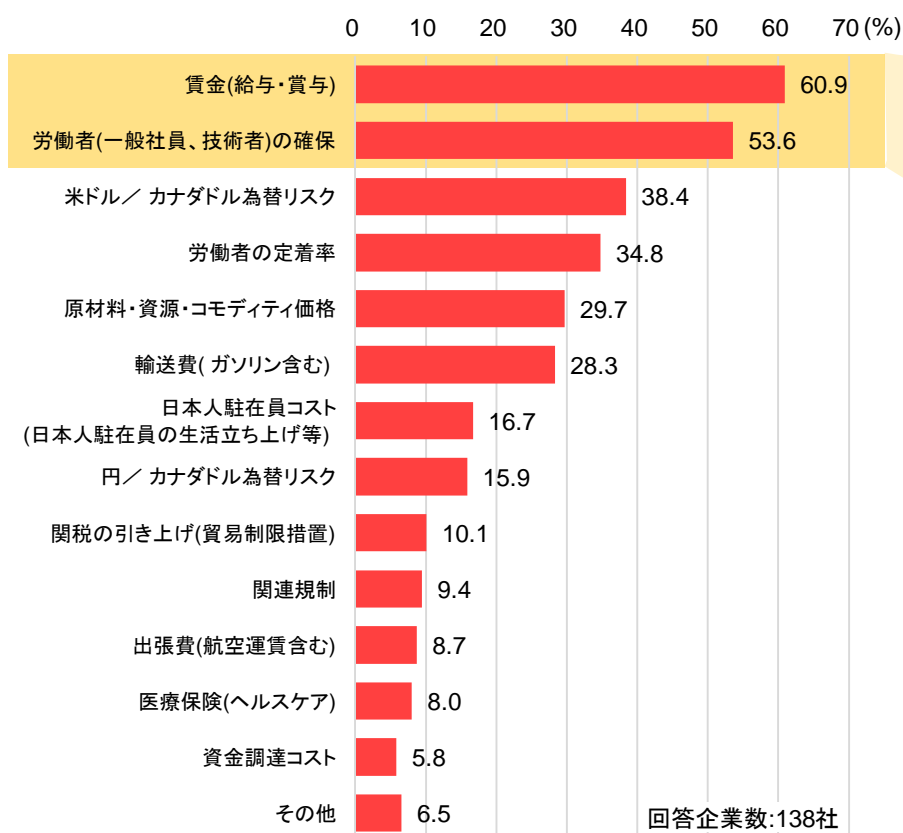


(注)有効回答5社以上の国・地域のみ掲載。

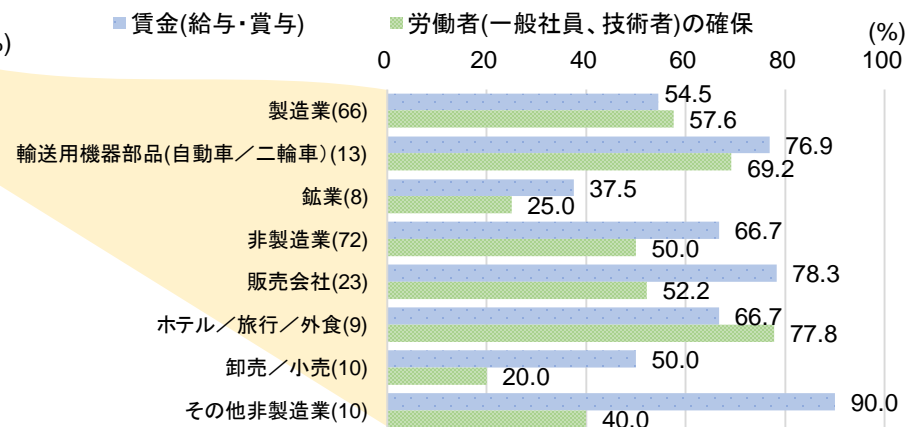
4. コスト上昇要因:「賃金」「労働者の確保」などが引き続き課題

経営上の課題(コスト上昇要因)としては、「賃金(給与・賞与)」が60.9%で前年(54.9%)より6.0ポイント増加して筆頭要因となり、「労働者の確保」が53.6%(前年59.2%)で続いた。業種別でみると、「賃金」は販売会社(78.3%)や輸送用機器部品(自動車/二輪車、76.9%)で回答率が高く、「労働者の確保」はホテル/旅行/外食(77.8%)や輸送用機器部品(自動車/二輪車、69.2%)で高かった。

経営上の課題:コスト上昇要因(複数回答)



賃金の上昇、労働者の確保(産業・業種別)



(注)有効回答8社以上の業種のみ掲載。

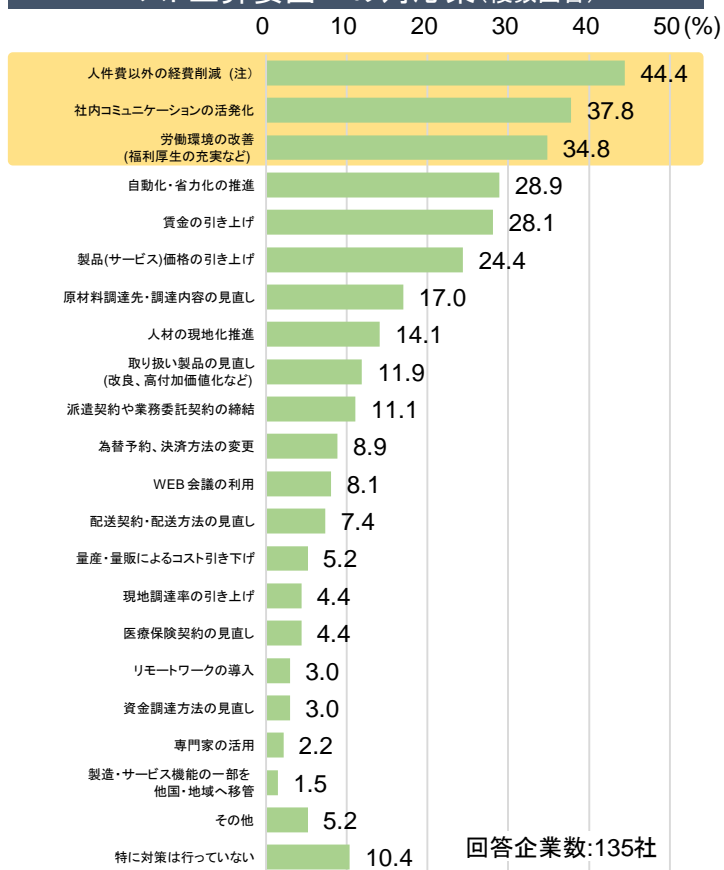
労働者の確保が難しい職種や賃金の上昇率

- ・ 従業員の高齢化による賃金の上昇。上昇率はそこまで高くなくても、母数が多いため、費用の増大につながっている。賃金は前年比2.5%増。【販売会社】
- ・ IT技術者やAIなど先端技術に長けている経験者の確保が困難。賃金は前年比4~5%増。【情報通信】
- ・ 営業職と工場従業員が顕著だが、ほぼすべての職種で確保が難しい。賃金は前年比約11%増。【食品/農水産加工】
- ・ フォークリフト運転手、オフシフトのオペレーター、エンジニアの確保が難しい。賃金は前年比約2.3%増(正社員)、約20%増(契約社員)。【プラスチック製品】
- ・ 経験豊富な空調セールス/セールスエンジニアの確保が困難。【販売会社】
- ・ 貿易に精通し、技術的な話も客先エンジニアと交わすことができる人材の確保が難しい。賃金は前年比5%程度増。【卸売/小売】
- ・ 日英が流暢で、有効なビザを持つ日本人の電話対応スタッフの確保が困難。賃金は前年比10%程度増。【その他サービス業】

4. コスト上昇要因への対応策:「人件費以外の経費削減」が上位

対応策については「人件費以外の経費削減」(44.4%)や「社内コミュニケーションの活発化」(37.8%)、「労働環境の改善(福利厚生充実など)」(34.8%)が上位に挙げられた。業種別でみると、「人件費以外の経費削減」は販売会社(66.7%)、「社内コミュニケーションの活発化」と「労働環境の改善」は輸送用機器および部品(自動車/二輪車、それぞれ76.9%)で高かった。

コスト上昇要因への対応策(複数回答)



具体的な対応策

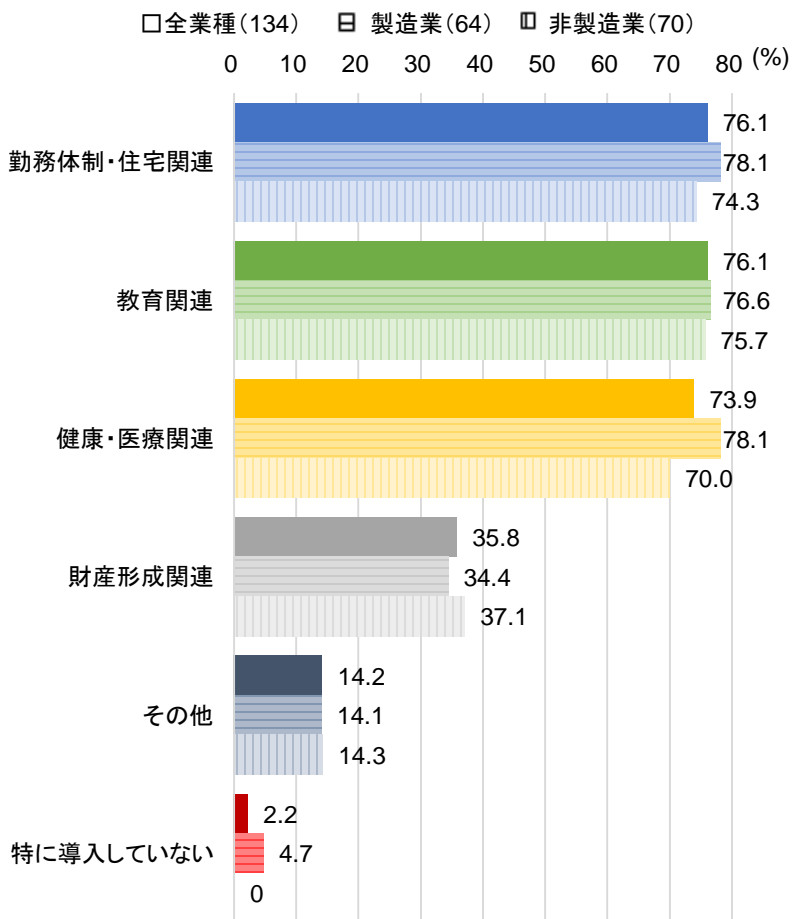
- ・ 資材の共通化および仕入先変更、物流会社見直し。【その他製造業】
- ・ 倉庫保管や輸送スキーム自体の見直し。【販売会社】
- ・ 輸入規制対象外製品の扱い拡大、仕入れ先の広範化。【卸売/小売】
- ・ 従来人手で行っていた製品梱包ラインに対して設備投資を行い、省人化を行った。【販売会社】
- ・ 販売市場における製品のブランディング、マーケティング。【食品/農水産加工】
- ・ 年に一度の販売価格の見直し。【卸売/小売】
- ・ IoT・AIの検討・導入。【販売会社】
- ・ 取り扱い製品の見直し、およびビジネスモデルの見直し。【情報通信】
- ・ 省力可能業務のIT化推進。【販売会社】
- ・ 生産体制の標準化。【はん用・生産用機器】
- ・ ハードを主に販売してきたが、今後は、ソフト(技術サポートなど)の販売に力を注ぐ事を検討。【販売会社】
- ・ 料金改定の制度化。【運輸/倉庫】
- ・ 出張旅費および諸経費の削減、修理・校正マージンの拡大、医療保険負担率の削減、ディストリビューターとの契約。【販売会社】
- ・ 自動化による人件費の削減および怪我の削減。【輸送用機器部品(自動車/二輪車)】
- ・ 販売費・広告宣伝費などの効果的な使用。【販売会社】
- ・ 早期退職制度による人員整理、契約社員、インターンを活用し正社員抑制、物流効率化。【販売会社】
- ・ 現地人材の雇用促進と外部委託業務枠の拡大。【ホテル/旅行/外食】
- ・ 情報共有の機会を増やす。【鉱業】
- ・ 賃金水準の競争力の維持による離職の防止【建設/プラント】
- ・ 従業員の帰属意識を高めるための各種社内イベント開催。【輸送用機器部品(自動車/二輪車)】
- ・ 市況に見合った給与の支払いとフレキシブルな業務体制。【卸売/小売】
- ・ 医療給付などの福利厚生メニューを増やす。【ホテル/旅行/外食】

(注)「人件費以外の経費削減」について、具体的な対応策としては「自動化・省力化の推進」や「原材料調達先・調達内容の見直し」などが上位に挙げられた。

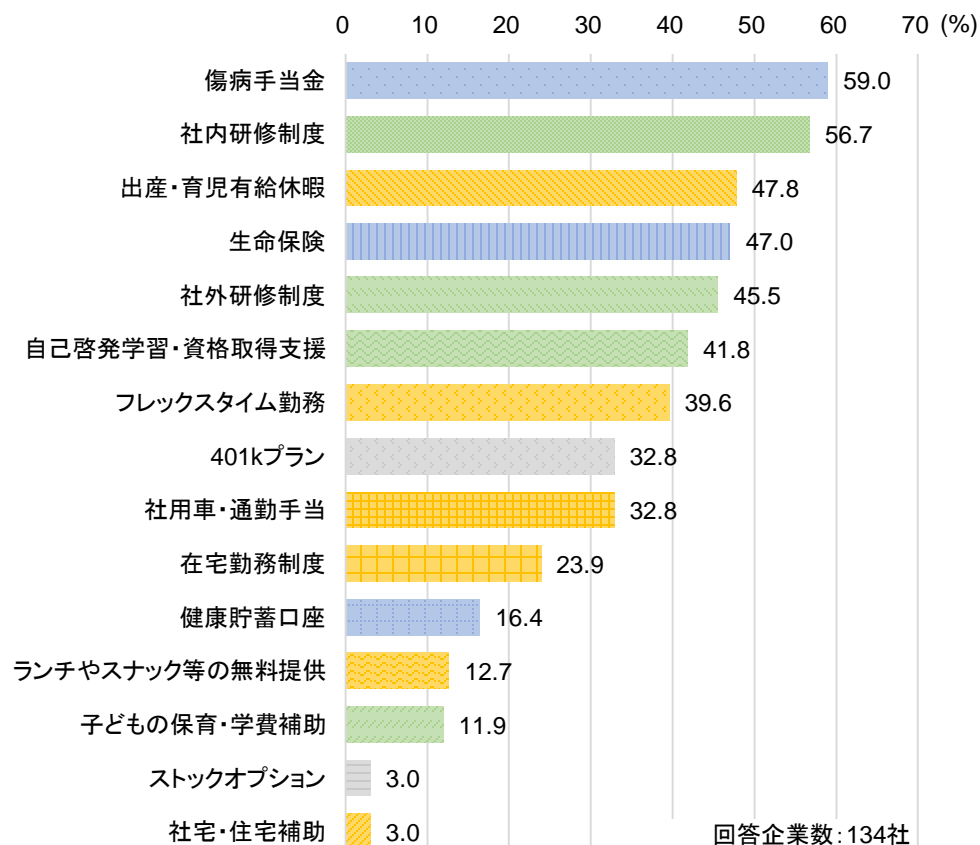
4. 福利厚生：「勤務体制・住宅関連」「教育関連」「健康・医療関連」が上位

企業が用意している福利厚生については、「勤務体制・住宅関連」(76.1%)、「教育関連」(76.1%)、「健康・医療関連」(73.9%)が上位に挙げられた。具体的項目としては、「傷病手当金」(59.0%)、「社内研修制度」(56.7%)で5割を超えた。各種手当や社内外での研修など、各社さまざまな福利厚生を提供している。

現地従業員に対する福利厚生(複数回答)



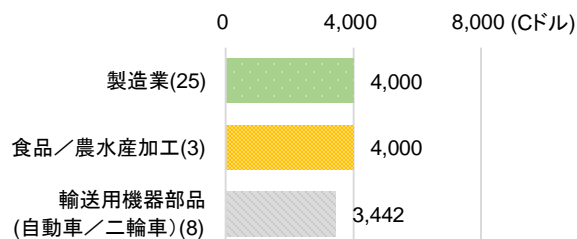
現地従業員に対する福利厚生/具体的事項(複数回答)



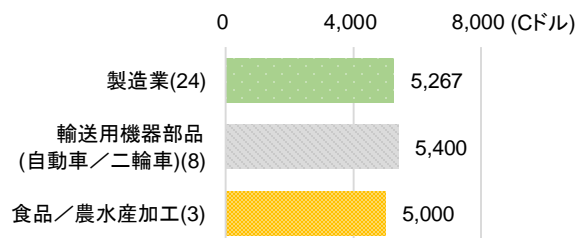
4. 賃金(基本給月額): 中央値は4,000~7,000カナダ・ドル

工場などの職種別の基本給月額の中央値は、オペレーターが4,000カナダ・ドル(Cドル)で、メカニカル・エンジニアは5,267Cドル、プロダクション・マネージャーは7,000Cドルだった。事務職の職種別の月額中央値は、ジェネラル・クラークが4,000Cドルで、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフは6,500Cドルだった。

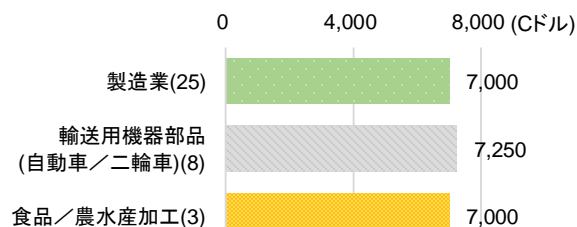
オペレーター



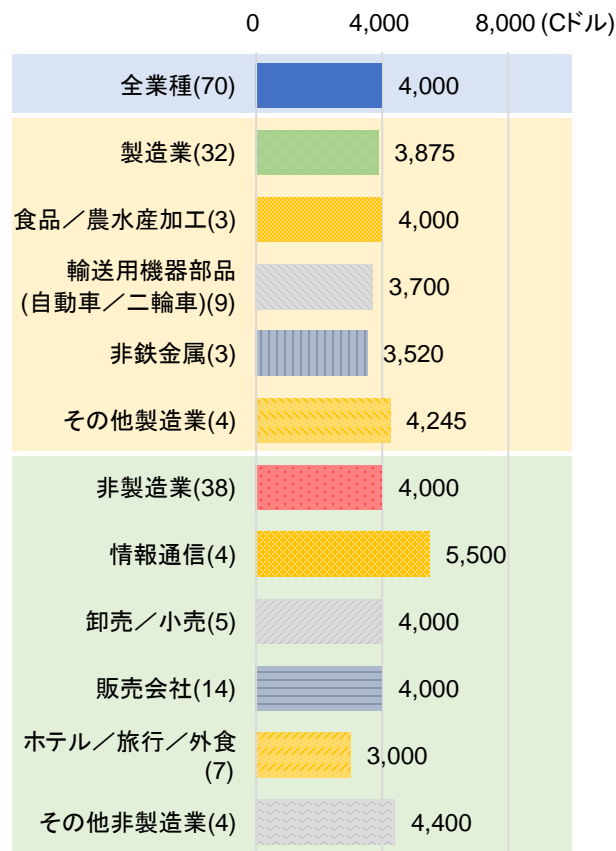
メカニカル・エンジニア



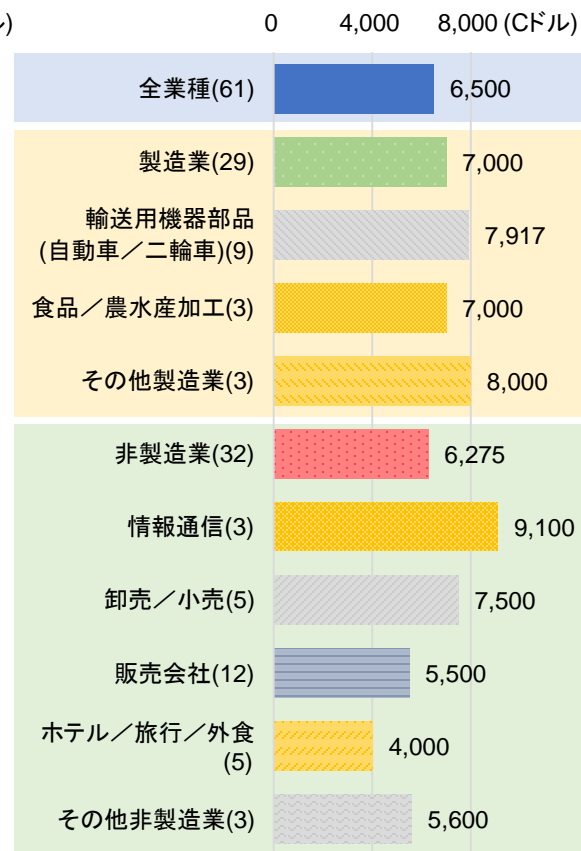
プロダクション・マネージャー



ジェネラル・クラーク



ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフ

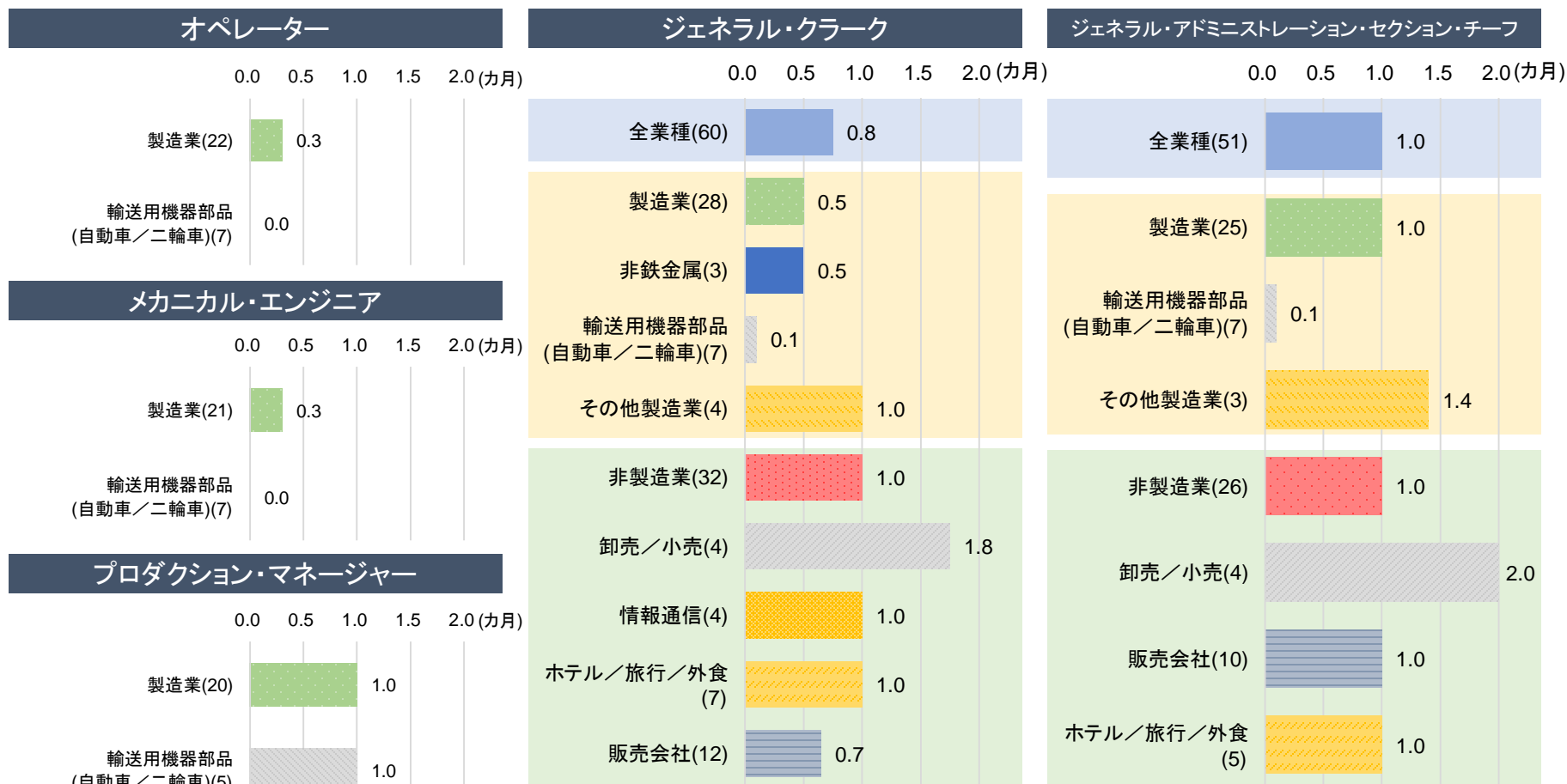


(注1) 製造業の企業はオペレーター(製造工程における機械の操作に従事する職種)、メカニカル・エンジニア(機械および設備の設計・製作・管理などを行う技術職)、プロダクション・マネージャー(生産管理部門の課長クラス)、ジェネラル・クラーク(一般事務職)、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフ(総務部門の課長クラス)の職種で回答、非製造業の企業はジェネラル・クラーク、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフの職種で回答。

(注2) 有効回答3社以上の業種のみ掲載。

4. 賃金(年間賞与): 中央値は0.3~1.0カ月

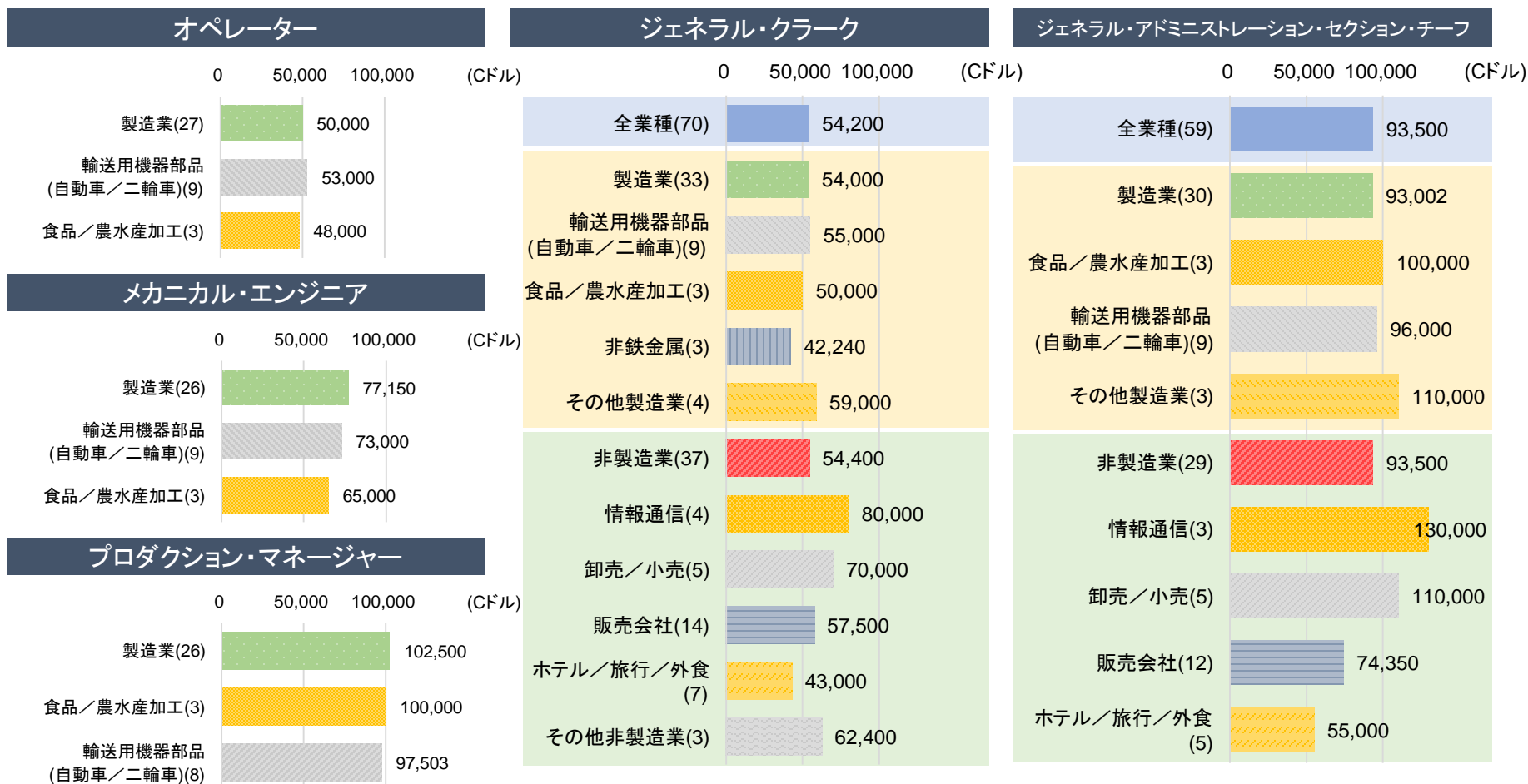
工場などの職種別の年間賞与の中央値は、オペレーターが0.3カ月で、メカニカル・エンジニアは0.3カ月、プロダクション・マネージャーは1.0カ月だった。事務職の職種別の年間賞与の中央値は、ジェネラル・クラークが0.8カ月で、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフは1.0カ月だった。



(注1) 製造業の企業はオペレーター(製造工程における機械の操作に従事する職種)、メカニカル・エンジニア(機械および設備の設計・製作・管理などを行う技術職)、プロダクション・マネージャー(生産管理部門の課長クラス)、ジェネラル・クラーク(一般事務職)、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフ(総務部門の課長クラス)の職種で回答、非製造業の企業はジェネラル・クラーク、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフの職種で回答。
 (注2) 有効回答3社以上の業種のみ掲載。

4. 賃金(年間実負担額) : 中央値は5万~10万2,500ドル

工場などの職種別の年間賞与の中央値は、オペレーターが5万ドルで、メカニカル・エンジニアは7万7,150ドル、プロダクション・マネージャーは10万2,500ドルだった。事務職の職種別の年間賞与の中央値は、ジェネラル・クラークが5万4,200ドルで、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフは9万3,500ドルだった。



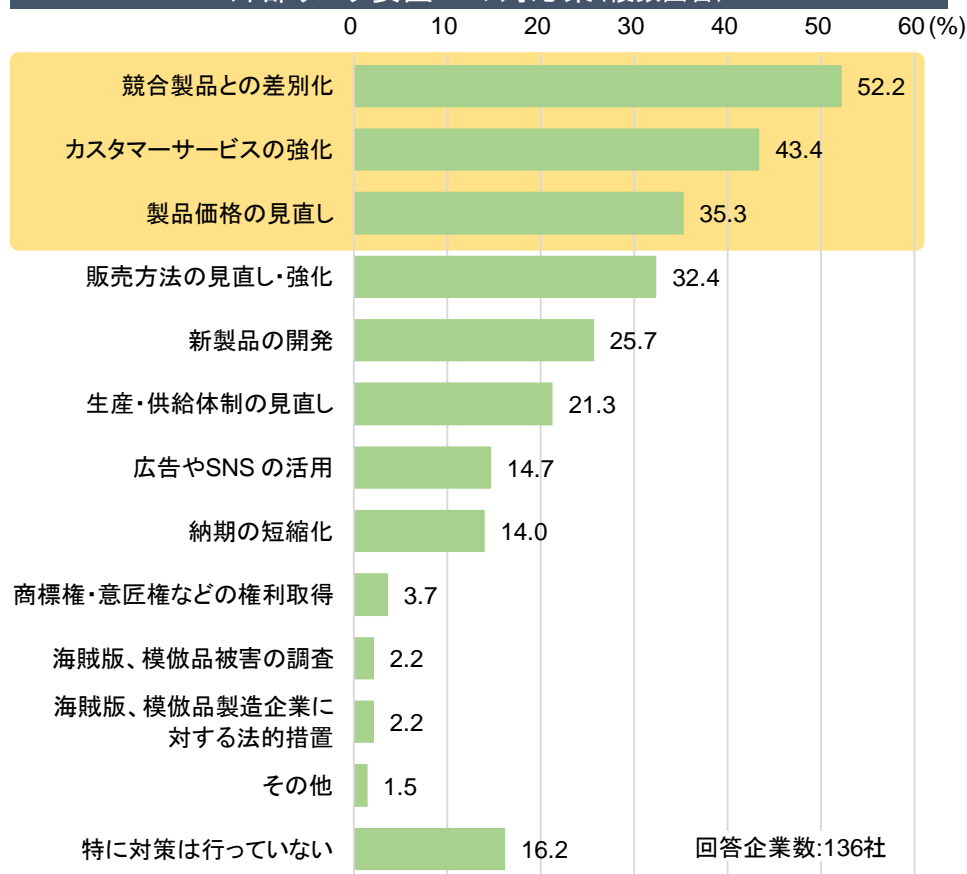
(注1) 製造業の企業はオペレーター(製造工程における機械の操作に従事する職種)、メカニカル・エンジニア(機械および設備の設計・製作・管理などを行う技術職)、プロダクション・マネージャー(生産管理部門の課長クラス)、ジェネラル・クラーク(一般事務職)、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフ(総務部門の課長クラス)の職種で回答、非製造業の企業はジェネラル・クラーク、ジェネラル・アドミニストレーション・セクション・チーフの職種で回答。

(注2) 有効回答3社以上の業種のみ掲載。

4. 外部リスク要因への対応策：「競合製品との差別化」が過半

競合製品や他社との価格競争などの外部リスク要因への対応策としては、「競合製品との差別化」(52.2%)や「カスタマーサービスの強化」(43.4%)、「製品価格の見直し」(35.3%)が上位に挙げられた。業種別でみると、「競合製品との差別化」は食品／農水産加工やはん用・生産用機器で83.3%、「カスタマーサービスの強化」と「製品価格の見直し」は販売会社でそれぞれ66.7%、58.3%と高かった。

外部リスク要因への対応策(複数回答)



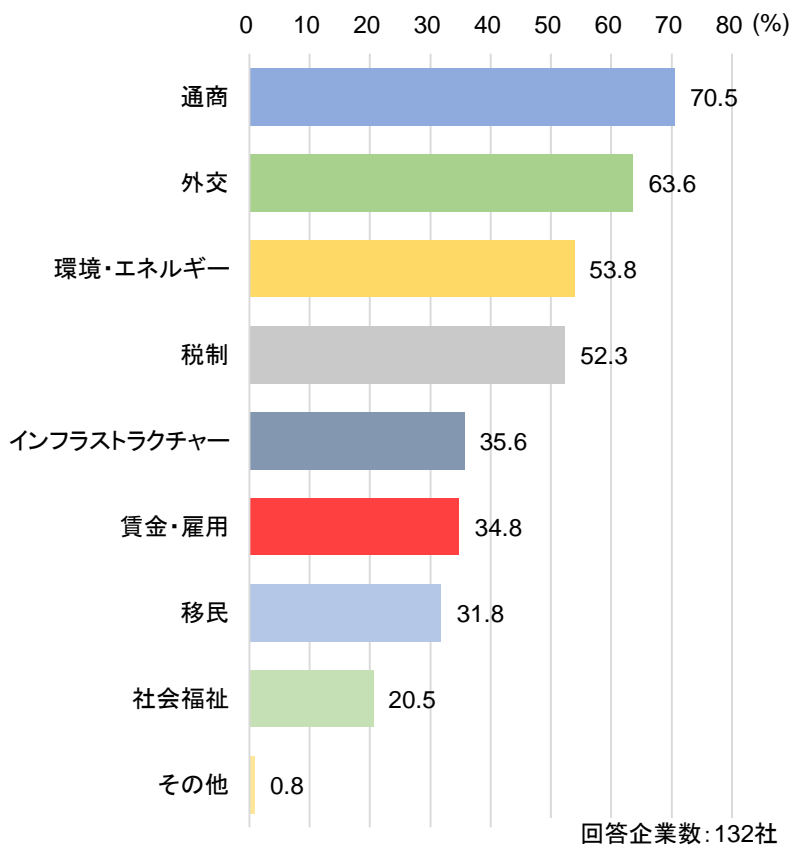
具体的な対応策

- 比較的付加価値の高い製品に移行し、競争力のある価格を設定。また品質の良さをアピール。【輸送用機器部品(自動車/二輪車)】
- 競合の少ない商品に特化した販売戦略。また過去に使われていなかった分野に高品質材を売り込んでいく。【卸売/小売】
- 品質の向上、安定供給による競合他社との差別化および自動化によるコスト競争性の向上。【輸送用機器部品(自動車/二輪車)】
- B2Bポータルによる受注システムの導入での利便性促進、倉庫からの即日配送による差別化。【販売会社】
- 製品の差別化ではなく、コミュニティ作り、コミュニティへの貢献を主眼にしている。【ホテル/旅行/外食】
- カスタマーサービスの重視。【運輸/倉庫】
- 競合時の価格調整。【その他製造業】
- 製造コストテーブルの精度アップによるリーズナブルな価格設定。【プラスチック製品】
- 市場の変化に伴う最適な販路への軌道修正。【販売会社】
- メディア、広告、アンテナショップなどを活用した販売市場でのマーケティング、ブランディング。【食品/農水産加工】
- 倉庫・顧客係での業務見直し・簡素化・効率化による納期短縮、営業陣に対するトレーニング強化による販売体制強化、SNSを活用したマーケティング力強化。【販売会社】
- 受発注のシステム化。【はん用・生産用機器】
- eコマースのBtoBだけでなくBtoCも検討していく。【販売会社】
- アウトソースサービスの増加、営業活動の改善など。【その他サービス業】
- 親会社との協力体制を通じた調達・販売活動のワークロード最適化。【金属製品】

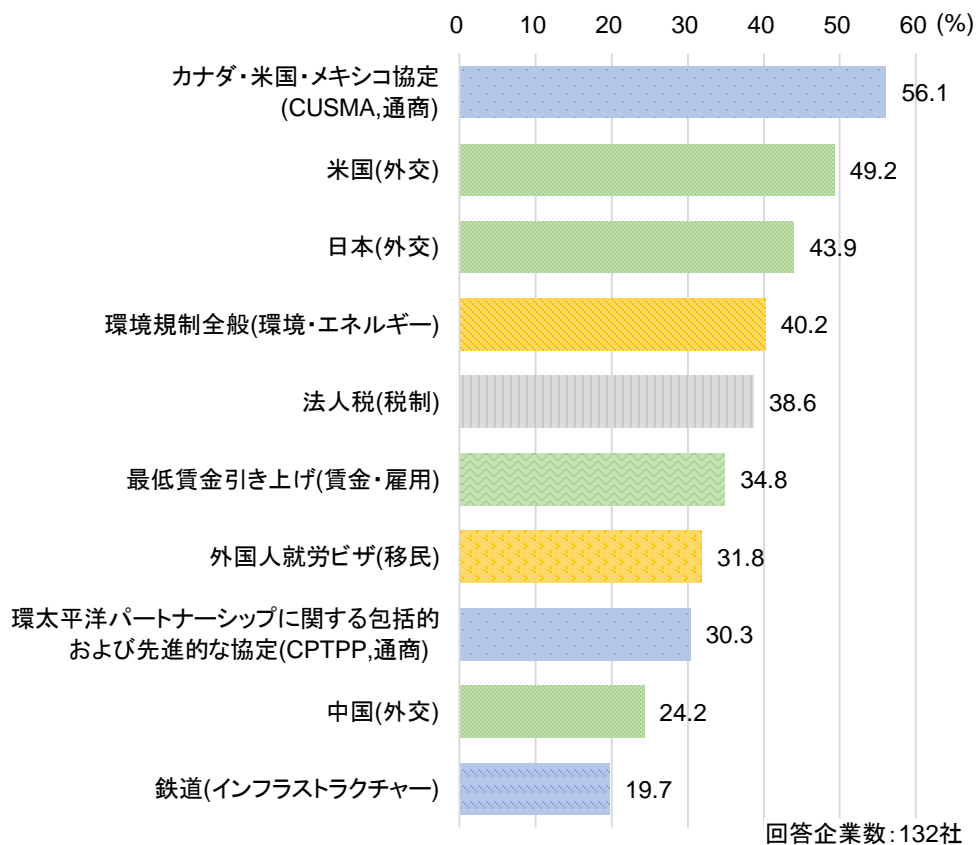
5. 経営上重要なトルドー政権の政策分野：通商が7割、特にCUSMAへの関心高い

経営上重要なトルドー政権の政策分野として、「通商」(70.5%)、「外交」(63.6%)、「環境・エネルギー」(53.8%)が上位に挙げられた。通商は前回(72.8%)から2.3ポイント減少したが、外交は前回(58.1%)から5.5ポイント、「環境・エネルギー」は前回(44.1%)から9.7ポイントそれぞれ増加した。具体的な政策項目では、「カナダ・米国・メキシコ協定(CUSMA、通商)」が56.1%で最も高く、「米国(外交)」(49.2%)、「日本(外交)」(43.9%)、「環境規制全般(環境・エネルギー)」(40.2%)が4割を超えた。

経営上重要なトルドー政権の政策分野(複数回答)



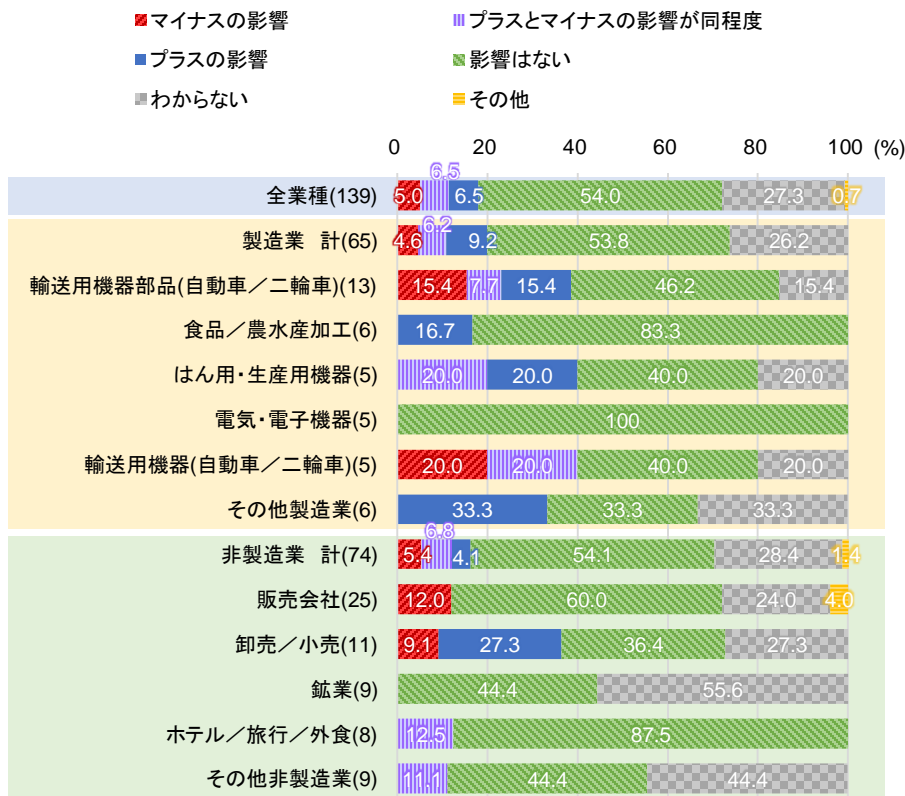
経営上重要なトルドー政権の政策(具体的項目、複数回答)



5. CUSMAの在カナダ日系企業への影響・対応策:「影響はない」が54.0%

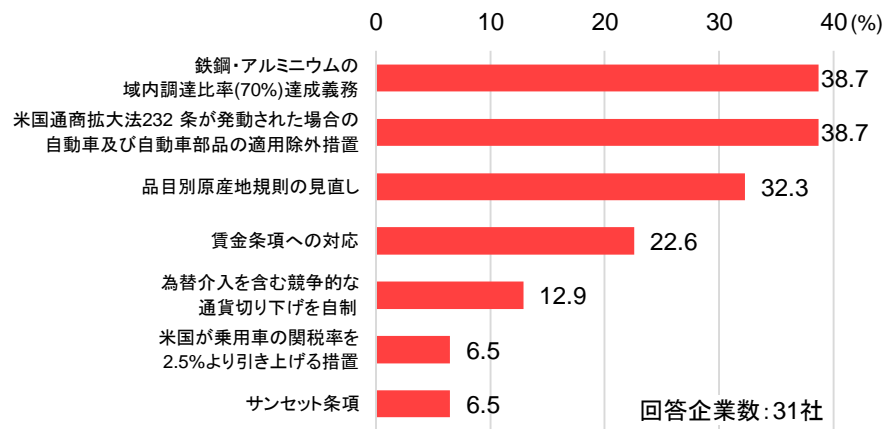
カナダ・米国・メキシコ協定(CUSMA)の在カナダ日系企業への影響について、「影響はない」と回答した割合は前回(48.9%)から5.1ポイント増の54.0%で、「わからない」が5.5ポイント減の27.3%、「プラスとマイナスの影響が同程度」が6.5%で続いた。「マイナスの影響がある」と回答した割合は5.0%(前回4.4%)だったが、業種別で見ると自動車／二輪車(輸送用機器20.0%、同部品15.4%)や販売会社(12.0%)で高かった。CUSMAへの対応策は「何も変更しない」が前回から11.3ポイント減少の44.7%(前回56.0%)、「わからない」が42.6%(前回20.6%)で大半を占めた。具体的な対応策としては、「調達先の一部または全部変更」が10.6%で最も高かった。

CUSMA発効による影響

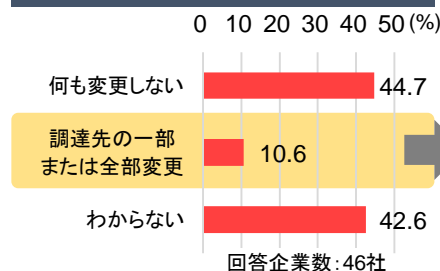


(注)有効回答5社以上の業種のみ掲載。

企業の経営に影響を与える項目



対応策(上位3項目、複数回答)



(注)上記3項目以外に、対応策として生産地移管、販売先変更、販売価格の調整とした回答があった。

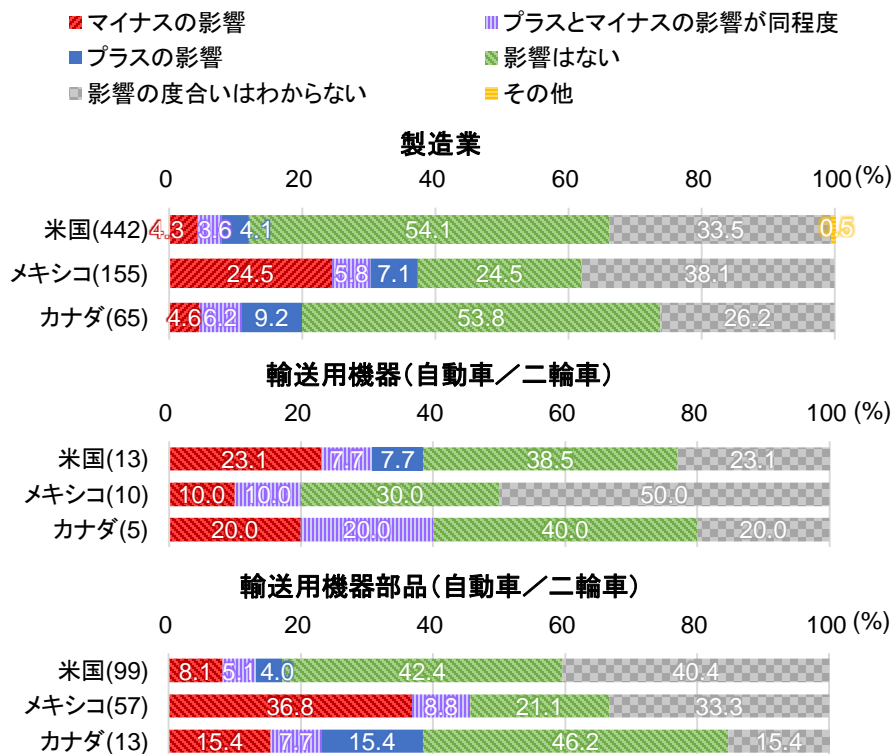
CUSMAにより調達先を変更する企業の例

業種	変更前		変更後
卸売／小売	北米	→	欧州
	中国	→	メキシコ
販売会社	米国	→	日本

5. CUSMAの3カ国での影響:「マイナスの影響」はメキシコが25%で最大

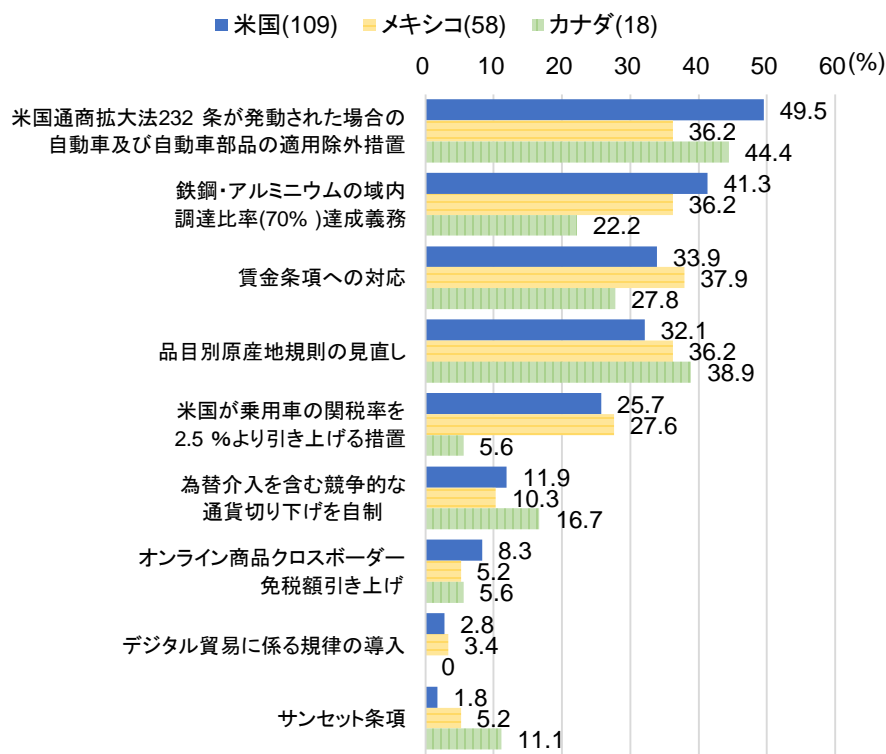
CUSMAの影響について、別途行った米国、メキシコの調査結果と比較すると、「マイナスの影響」の割合を製造業でみると、メキシコが24.5%が高かったが、カナダは4.6%、米国は4.3%にとどまった。輸送用機器(自動車/二輪車)では米国とカナダがマイナスの影響(23.1%、20.0%)、輸送用機器部品(自動車/二輪車)ではメキシコがマイナスの影響(36.8%)を受けたと回答した企業の割合が高かった。企業の経営に影響を与える項目を製造業でみると、「米国通商拡大法232条が発動された場合の自動車及び自動車部品の適用除外措置」が米国(49.5%)とカナダ(44.4%)が高く、「賃金条項への対応」がメキシコ(37.9%)が高かった。

CUSMA発効による影響の度合い(米国、メキシコ、カナダ)



(注)米国は製造業および各業種のうち、「生産あり」の企業を抽出。

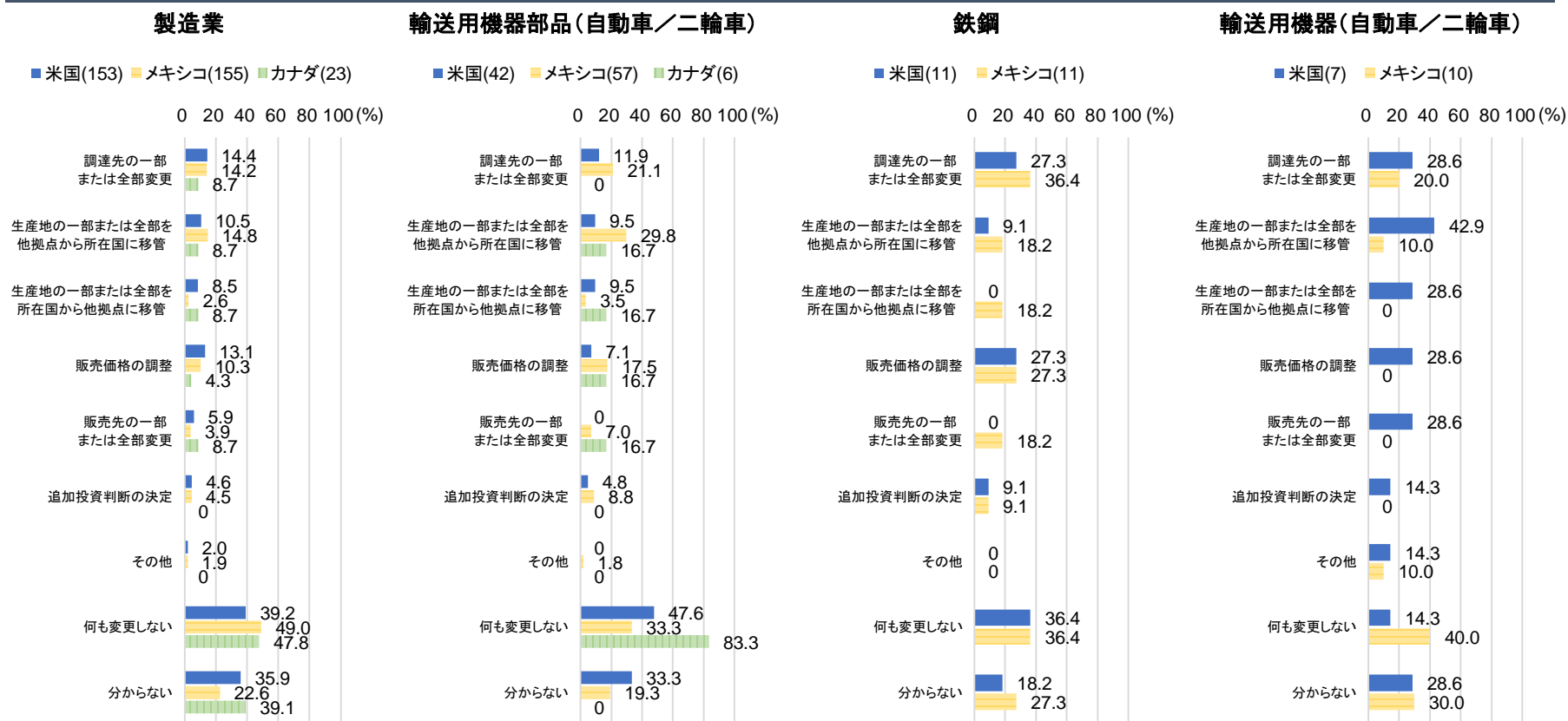
企業の経営に影響を与える項目(米国、メキシコ、カナダ、複数回答)



5. CUSMAの3カ国での対応策：調達先の変更は米国やメキシコで高い

CUSMAへの対応策について、メキシコ、カナダの調査結果と比較すると、「何も変更しない」(メキシコ49.0%、カナダ47.8%、米国39.2%)が約4~5割を占めるが、「調達先の一部または全部変更」は米国(14.4%)とメキシコ(14.2%)で高く、「生産地の一部または全部を他拠点から所在国に移管」はメキシコ(14.8%)で高かった。業種別でみると、調達先の変更はメキシコの鉄鋼で36.4%と高く、生産地の他拠点から所在国に移管は米国の輸送用機器(自動車/二輪車)が42.9%、メキシコの輸送用機器部品(自動車/二輪車)が29.8%と高かった。

CUSMAへの対応策(米国、メキシコ、カナダ、複数回答)

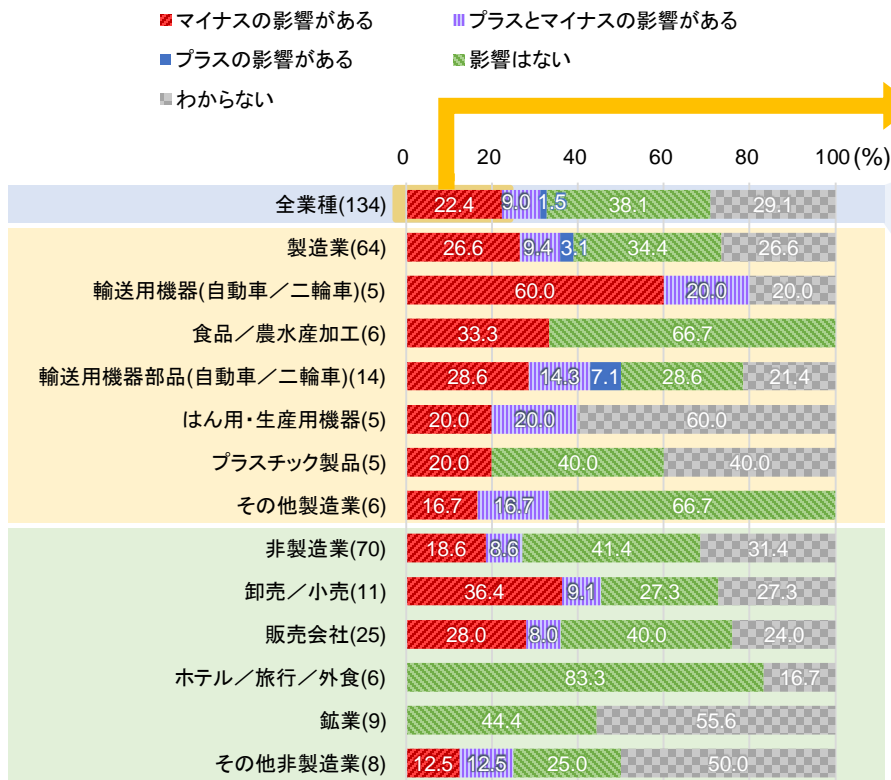


(注) 米国は製造業および各業種のうち、「生産あり」の企業を抽出。

6. 通商環境の変化の影響：マイナスの影響がある企業が2割

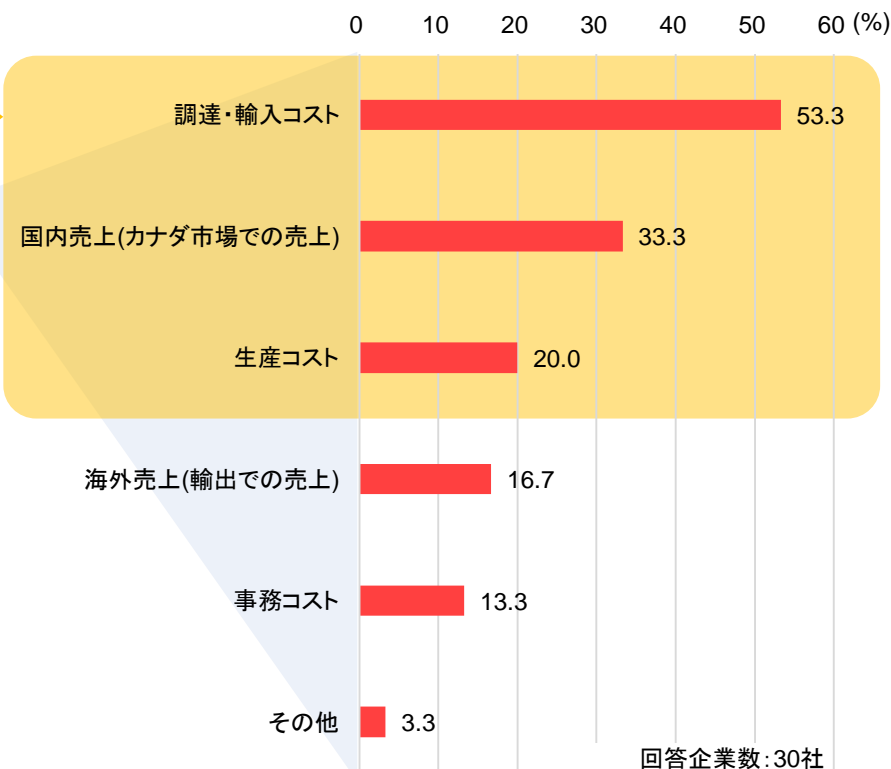
追加関税など通商環境の変化が与える現時点の影響について、「影響はない」が38.1%(51社)で最も多く、「わからない」が29.1%(39社)、「マイナスの影響」が22.4%(30社)で続いた。主要業種別に「マイナスの影響がある」と回答した割合をみると、輸送用機器(自動車/二輪車、60.0%)、卸売/小売(36.4%)、食品/農水産加工(33.3%)が高かった。マイナスの影響が及ぶ主な対象としては、「調達・輸入コスト」53.3%(16社)、「国内売上(カナダ市場での売上)」33.3%(10社)、「生産コスト」20.0%(6社)が上位に挙げられた。「調達・輸入コスト」と回答した企業の割合は製造業で70.6%となり、輸送用機器部品(自動車/二輪車)では100%だった。

通商環境の変化が与える現時点の影響



(注)有効回答5社以上の業種のみ掲載。

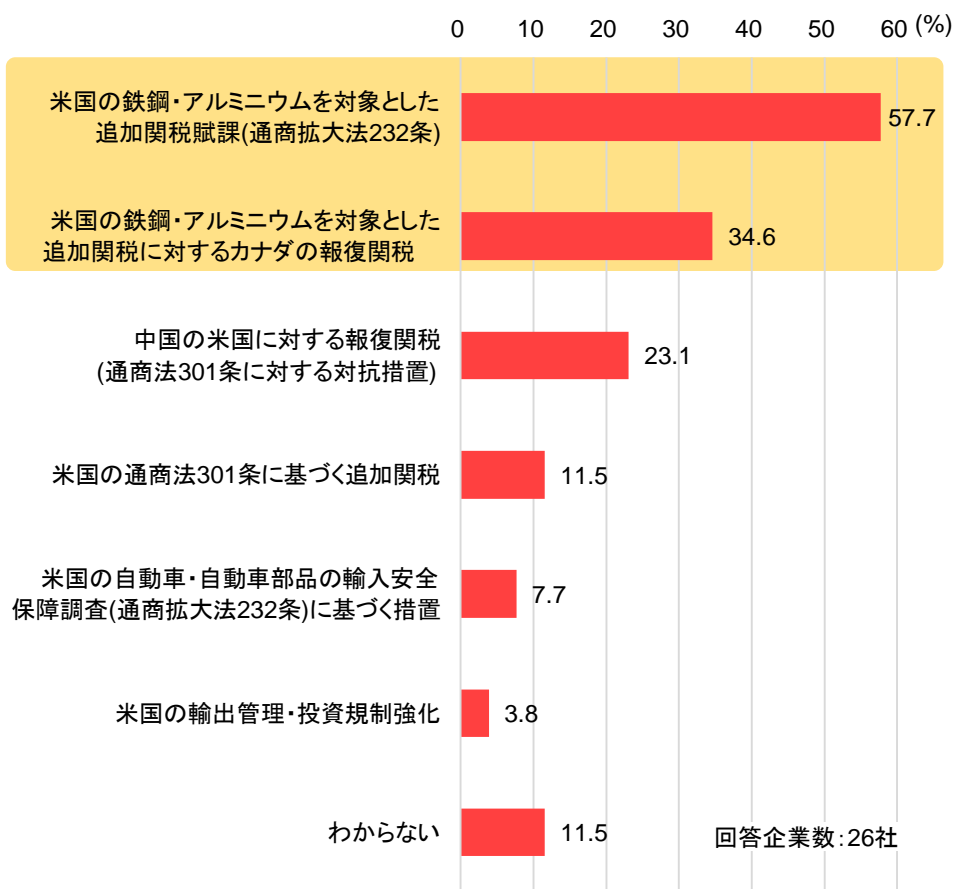
マイナスの影響が及ぶ主な対象(複数回答)



6. 政策別の影響:「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課」が最多

「マイナスの影響がある」と回答した企業のうち、具体的に影響を受ける政策として「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税賦課」と回答した企業は57.7% (15社) で、「米国の鉄鋼・アルミニウムを対象とした追加関税に対するカナダの報復関税」は34.6% (9社) だった。業種別でみると、販売会社でそれぞれ66.7% (4社) と多かった。

マイナスの影響を受ける具体的な政策 (複数回答)



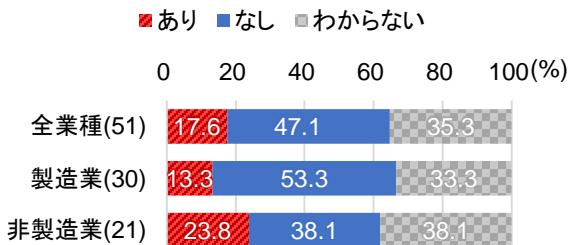
通商環境の変化が与える具体的な影響

- 鉄鋼製品の世界最大市場・製造国でもある中国材が行き場を失うことにより、他地域へ流出、その結果世界的な市況下落につながりかねない。【金属製品】
- 鉄とアルミニウムの関税に関連する高い管理負担があったが、最近解決された。【輸送用機器 (自動車/二輪車)】
- 鉄鋼・アルミニウムへの追加関税では、米国のグループ会社との部品のやりとりにおいて、調達コストの面でマイナスの影響があった。【輸送用機器部品 (自動車・二輪車)】
- 鉄鋼・アルミニウムの追加関税などにより、2018年は厳しい状況だった。カナダによる対米報復関税により、米国製品に対する輸入関税が約倍増し、吸収できる範囲を超えていたので、価格転嫁せざるを得なかった。【はん用・生産用機器】
- 米国との関係では、2018年に対米輸入に対する報復関税が発動された影響で、米国からの製品輸入コストが上昇し、その分価格転嫁せざるを得なかった。【販売会社】
- 中国産の原料を使ってカナダで加工を行っている製品の中で、一部カナダ製品と米国税関が認めない商品がある。米国の対中追加関税の対象となるため、加工地を他のグループ拠点に移管するが、カナダ法人としては一部の事業がなくなることになる。【食品/農水産加工】
- 中国の対米報復関税の影響は水産品などで受ける。当社では米国産のものも扱っているが、中国は米国産を買わないので、カナダ産に変更するなどして対応している。【卸売・小売】

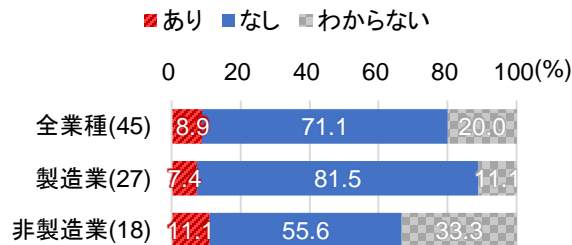
6. 通商環境の変化への対応：調達先の変更は2割弱

通商環境の変化に対応するために調達先を変更する(した)企業は17.6%だった。また、生産地の移管、販売先の移管をする(した)との回答はそれぞれ8.9%、6.3%と1割以下にとどまった。調達先の変化についてみると、変更前の主な調達先は回答企業7社のうち5社が米国だったが、変更後は米国は1社に減り、カナダ国内が3社に増えた。

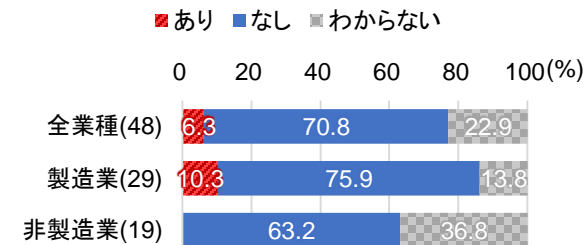
調達先変更の有無



生産地の移管の有無

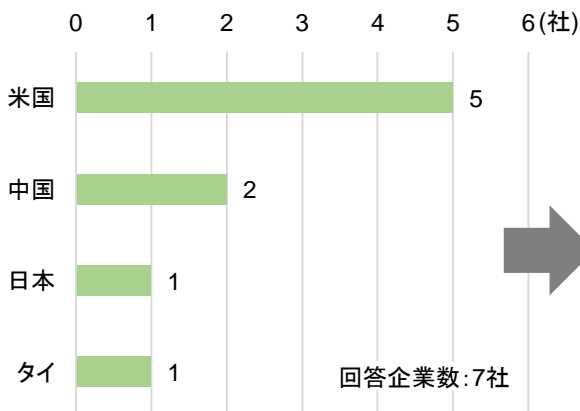


販売先の変更の有無

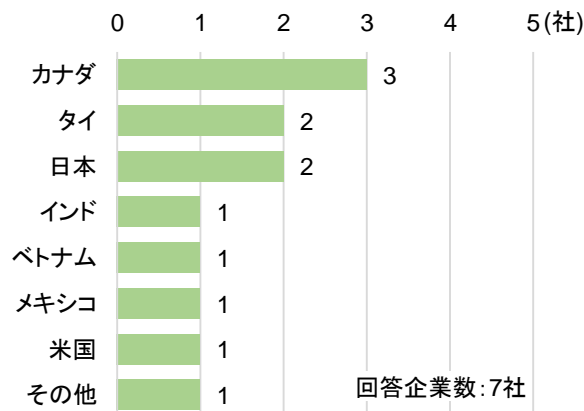


調達先の主な変化

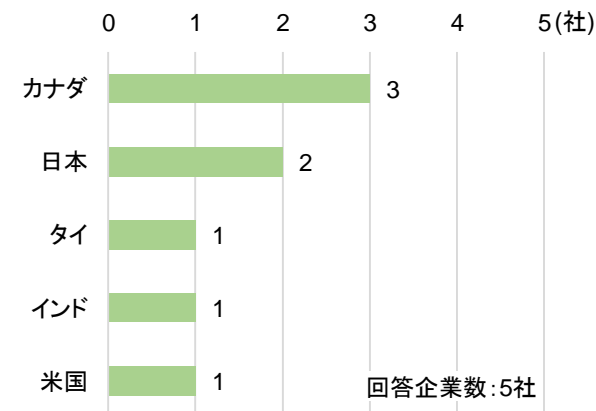
調達先変更前の主な調達先(複数回答)



調達先変更後の主な調達先(複数回答)



変更前の調達先に米国を選んだ企業の変更後の主な調達先(複数回答)

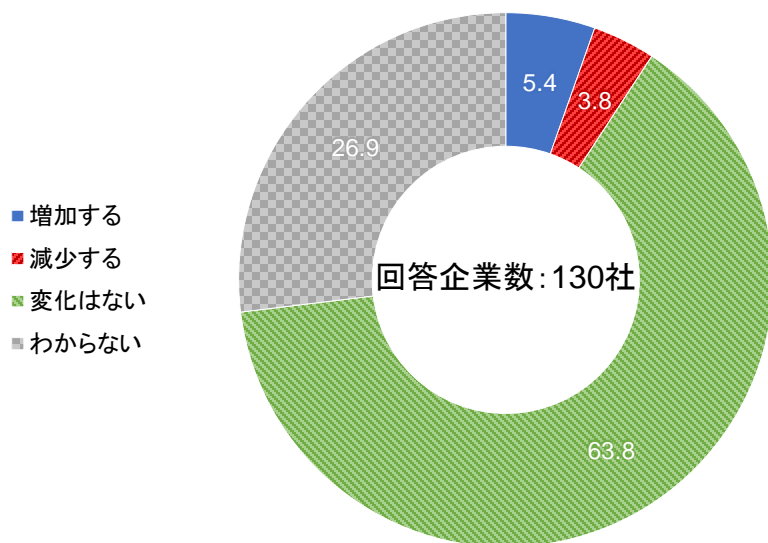


6. 通商環境の変化の営業利益への影響：影響は限定的

通商環境の変化が営業利益見込みに与える影響については、「変化はない」と回答した企業の割合は2019年は63.8%、2020年は56.8%だった。「減少する」と答えた企業の割合は2019年、2020年とも5%を下回った。「わからない」との回答は2019年は3割を切っているが2020年は約4割となり、先行きの不透明感が表れている。

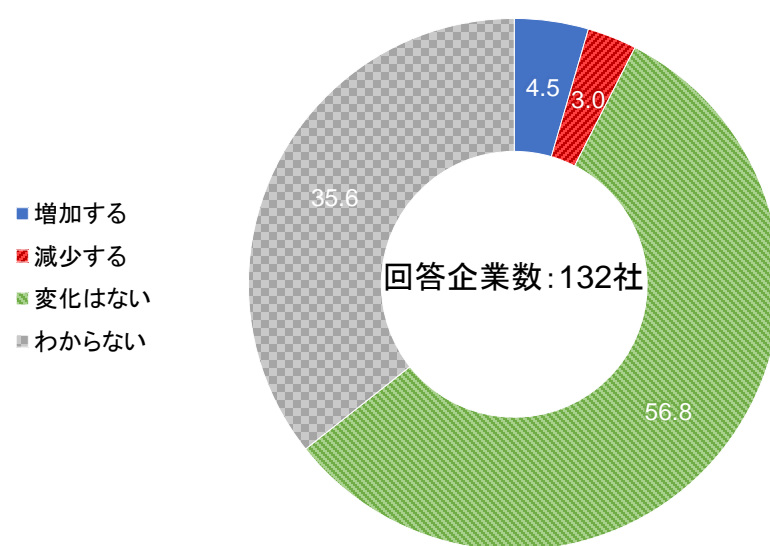
通商環境の変化の営業利益見込みへの影響(2019年)

(%)



通商環境の変化の営業利益見込みへの影響(2020年)

(%)



通商環境の変化が与える具体的な影響

- 米中摩擦の影響は、間接的にも直接的にもそれほどはない。【輸送用機器部品(自動車・二輪車)】
- 米中摩擦の直接的な影響はほとんどないが、ファーウェイ幹部拘束に端を発した中国のカナダに対する農畜産物輸入規制が市場に影響している。【販売会社】
- カナダによる鉄鋼・アルミニウムの対米報復関税により、米国からの輸入関税が上がった。価格転嫁せざるを得なかったが、顧客が富裕層であるため売り上げには大きなインパクトはなかった。【はん用・生産用機器】
- トランプ大統領の関税政策は必ずしもマイナスの影響だけでなく漁夫の利もあるが、関税が見通せないのが懸念材料。関税が高いままならサプライチェーンの見直しも進められようが、先行きがわからない。【卸売・小売】

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/ora2/20190033>



本レポートに関する問い合わせ先:
日本貿易振興機構(ジェトロ)海外調査部 米州課
TEL:03-3582-5545
E-mail:ORB@jetro.go.jp

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、ジェトロは一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。