

# 中東 Middle East

## 地場との連携で

ジェトロ海外調査部中東アフリカ課 若林 利昭

中東・北アフリカ（MENA）の経済は堅調に推移している。中でも経済規模の大きいトルコ、サウジアラビア、アラブ首長国連邦（UAE）には日系企業進出が相次ぐ。出資比率などの規制はあるが、「地場との連携」が進出時の最重要項目となる。これら3カ国の経済概観と日系企業の進出事例を紹介する。

### ASEANを上回る経済規模

MENA<sup>注1</sup>の経済規模はASEANにひけをとらない。IMFによると、MENAの2013年の名目GDP、4兆1,820億ドルというのは、ASEANのそれ（2兆4,121億ドル）を大きく上回り、日本の5兆72億ドルに迫る。主要国別で見ると、トルコ（8,218億ドル）はインドネシア（8,675億ドル）に迫る勢いで、サウジアラビア（7,185億ドル）、UAE（3,900億ドル）、イラン（3,885億ドル）は、タイ（4,009億ドル）と同等かそれ以上の水準だ。これらのMENA主要国のうち、イランは核協議に関わる暫定合意後（13年11月）、半年間の経済制裁の一部緩和措置が14年1月に開始され、ビジネス再開の機運が高まるが、日系企業の本格的な進出は、協議が進む包括的な合意を待つことになるだろう。

トルコ、サウジアラビア、UAEの3カ国には、日系企業が相次いで進出している。「海外在留邦人数調査統計」（外務省）によると、07年10月と12年10月の進出日系企業数は、トルコは62社から93社、サウジアラビアは80社から93社、UAEは251社から265社へとそれぞれ増加した。

### パートナー選びが大事

トルコでは14年3月に地方選挙が実施され、エルドアン首相率いる与党公正発展党が勝利を収めた。ところが選挙前には、政権発足以来最大の政情不安に見舞

われた。13年5月の大規模な反政府デモに始まり、同年末には汚職事件が発覚し、3閣僚が辞任した。加えて首相自身も汚職を指摘され、14年3月にはツイッターやユーチューブへの接続が遮断される事態となった。今夏実施予定の大統領選挙の動向は、今後の各種政策に影響を与えるとみられることから留意が必要だろう。

懸念事項はあるが、日系企業の活動は活発だ。各社のプレス発表などによると、ブリヂストンの関連会社が乗用車用タイヤ工場の土地取得に合意（13年10月）、東洋鋼鈑のトルコの合弁会社が冷延鋼板などの製造工場建設を決定（14年2月）、三菱電機が空調冷熱代理店を買収（同）など、拡大するトルコの需要を取り込もうと動くメーカーがある。味の素が食品会社の株式を取得（13年11月）、カゴメが非連結関連会社を連結子会社化（13年12月）、日清製粉グループの子会社が丸紅と組んでトルコ最大のパスタメーカーと合弁会社設立（14年1月）など。これら食品メーカーはトルコを周辺国・地域市場への拠点とみなし、事業拡大を図る。これら事例に共通する点は何か。7,500万人規模のトルコ市場、あるいは周辺地域の有望市場、と目指す市場は異なるが、いずれもトルコ企業との連携で販路を効率的に獲得するべく取り組んでいることだ。

トルコとともにG20の一角を成すサウジアラビアは、経済面での存在感が増す。政治面ではどうか。友好的な関係を維持してきた米国がシリアへの攻撃回避やイランとの核交渉を進める中で、両国の関係に溝ができた。国連安全保障理事会の非常任理事国に選出されたが、13年10月に辞退を表明。14年3月にはオバマ大統領がサウジアラビアを訪問し、関係修復を図った。域内では、ムスリム同胞団（エジプトのモルシ前大統領の支持母体）を支援しているカタールから、UAE、バーレーンとともに大使を召還した。同胞団

をテロ組織と認定するなど、話題には事欠かない。サウジアラビアでは流動的な情勢が続くが、こうした中、ダイキン工業の子会社が合弁会社を設立（13年12月）、東レが水処理・排水処理技術の合弁会社設立の契約に調印（14年2月）、など日本企業の動きは活発だ。

旺盛なプロジェクト需要が控える MENA にあって、サウジアラビアはその中心に位置する。10～14年の期間を対象とした「第9次5カ年計画」では、人材開発・職業訓練に全予算の半分が割かれる一方、若年層を中心とした人口増に対応するため、住宅も整備されるようだ。ダイキンは、家庭用エアコン市場の拡大などに期待を寄せる。「拡大する需要を最大限に取り込む」「将来的にはサウジアラビア市場でシェア No.1 を目指す」と力強く抱負を表明（同社プレス発表）。同国は省エネルギー政策を推進しており、同社のエアコンはその一助になると、政府は歓迎している。これに先立ってダイキンはトルコの空調機メーカーを買収（11年7月）しており、MENA での活動を着実に進めている。

人口増は水の需要拡大をもたらす。サウジアラビアでは、水の安定的な供給が長期的な課題だ。アラブニュース電子版（14年2月）は、「サウジアラビアの水の消費量は世界平均の2倍」と題する記事で、「家庭用飲料水の需要は、年間7.5%上昇している」などと報じている。その対策の一つが海水の淡水化だ。東レは地場企業との提携で、同国の水不足をビジネス機会と捉える。同社は「MENA 地域では、水不足対策として大規模な海水淡水化プロジェクトや下廃水のリサイクル利用の大幅な需要増加が見込まれる」とする。その他、エネルギー、建設、病院など多くのプロジェクトを有するサウジアラビアでは、情報収集が欠かせない。交渉などを効果的に展開するためには、現場のパートナーとの協業が必要だ。

UAE の経済は底堅い。IMF によると UAE の実質 GDP 成長率は、3.9%（11年）、4.4%（12年）、4.8%（13年、見通し）、4.4%（14年、同）、とリーマン・ショックの影響があった09年（▲4.8%）、10年（1.7%）を除くと、近年は4%前後で推移している。観光業が好調だ。ドバイ国際空港の13年の旅客実績数は6,643万人に達し、22年連続で前年比増が続く。11年に域内に吹き荒れた大規模デモが起こらなかった UAE の治安に対する信頼度は高く、世界中から人

が集まる都市としてのブランドは揺るぎない。

追い風も吹く。「20年の万国博覧会の開催地にドバイが選出されれば、当分は取りこぼしのない市場になる」。日系企業関係者はこう語る。13年11月に開催地に選出されたため、各種インフラ整備が進み、さまざまなビジネス需要拡大が期待される。前向きな話題であふれる UAE では、日系企業の進出分野は多岐にわたる。資生堂、ドバイに合弁子会社設立（13年10月）、日野自動車、中東部品デポ（倉庫）の開所式をドバイにて実施（13年11月）、ロイズコンフェクト（ロイズブランドのチョコレートなどを製造・販売）がドバイに店舗を開設（14年2月）、三井住友銀行がドバイ支店アブダビ出張所を開設（14年3月）など。

UAE には可処分所得の多い自国民や外国人駐在員が生活する他、観光客が世界中から集まるため、流通品は多様性に富む。半面、競争も激しい。日系ブランドは欧米勢に出遅れ気味との見方が一般的だが、資生堂とロイズの進出が日系ブランドの UAE 進出の呼び水になることを期待したい。日野自動車は、新設したデポとサービスの研修センター（09年稼働）を軸に、販売とサービスの強化に取り組む。拡大が見込まれる MENA の自動車市場を着実に押さえる一手だ。三井住友銀行のアブダビへの拠点設置は、大手邦銀としては三菱東京 UFJ 銀行以来となる。アブダビは豊富な天然資源を有し、日本にとっても重要な産油地域だ。邦銀の進出で日系企業の活動の幅が広がれば、日本とアブダビの関係深化への契機ともなる。

これら事例から導き出される共通項は、一部の企業を除いて言えば、「地場との連携」<sup>注2</sup>だ。「MENA のビジネス慣習は分かりづらい」という指摘をよく耳にする。しかし、だからこそ現地に精通したパートナーとの関係構築や現地人材の育成が、ビジネス開始の近道となる。「現地パートナーから接触があった」という日系企業の例はまれであり、一朝一夕にいかない点も多い。近年ジェトロは MENA で開催される医療、食品、機械分野の展示会に出展している。こうした機会に候補となる現地パートナーを発掘することも手段の一つといえるのではないかと。



注1：IMF の MENA の定義からモローニア、ジブチ、シリアを除き、トルコ、イスラエルを加えた19カ国。

注2：進出形態や分野によっては、外資の出資比率などに規制あり。