

2023年度

海外進出日系企業実態調査 | アジア・オセアニア編

ASEAN6カ国の比較とマレーシアの特徴

—事業拡大意欲は5年ぶりの水準も、際立つ人材不足感—

日本貿易振興機構（ジェトロ）

クアラルンプール事務所

2023年12月15日



調査結果のポイント

1. 2023年の営業利益見込み、3年連続上昇

- ❖ 2023年の営業利益の黒字割合は、マレーシアでは2021年度：59.7%、2022年度：63.0%、2023年度：67.9%と、ASEAN主要国の中では唯一3年連続で上昇。（スライド3）
- ❖ 2023年度の営業利益見通しでは、改善（34.2%）と悪化（34.8%）が拮抗。2024年は改善比率が上昇する見込み。（スライド5）

2. 事業拡大を検討する企業は50.2%、5年ぶりの5割超え

- ❖ 今後1～2年で事業拡大を検討する企業の割合はマレーシアで50.2%と、5年ぶりに5割超え。（スライド6）
- ❖ 拡大する機能として、販売のほか、高付加価値品生産や研究開発を挙げる割合が相対的に高い。（スライド8）

3. マレーシア最大メリットはコミュニケーションの容易さ、リスクは人材関連に集中

- ❖ マレーシアの投資環境上のメリットとして、8割の企業が言語・コミュニケーション上の障害の少なさを挙げ、次いで駐在員の生活環境や安定した政治・社会情勢が好感されている。（スライド9）
- ❖ リスクは、人件費高騰、離職率の高さ、労働力不足・採用難と、人材関連に集中している。（スライド10）

4. 6割超が人材不足に直面、ASEAN主要国で最も深刻度高く、生産ライン自動化にも積極的

- ❖ 人材不足に直面している企業はマレーシアでは63.5%と、ASEAN主要国で最も高い比率。（スライド14）
- ❖ 専門職と工場作業員が特に不足。福利厚生充実やコミュニケーション強化で、定着率を上げた例も。（スライド16）
- ❖ 生産ライン自動化への取り組み割合や、自動化への関心度合でもマレーシアは首位。（スライド17）

5. ESG対応、脱炭素への取り組みや、マレーシアでは特に人権への認識も中小企業含め拡大

- ❖ 脱炭素への取り組みを行う企業は45.4%、実施予定も含むと80.5%に上り、中小企業でも進展。（スライド20）
- ❖ 人権問題を経営課題と認識する企業は85.7%に上り、ASEAN主要国で3年連続首位。（スライド22）

6. 市場開拓では地場企業、富裕層向けを強化する方向、コネクション不足やマレーシア特有の課題も

- ❖ B to Bのターゲットは、現在は進出日系企業、将来は地場企業とする企業の割合が高い。B to Cのターゲットは主に中間層だが、将来は富裕層を狙う企業の割合が増加し、両者は逆転する見込み。（スライド24、25）
- ❖ 進出先における主な競争相手は日本企業。市場開拓における課題としては、市場の小ささ、政府・産業界とのコネクション不足、多様な人種故のマーケティングの難しさといったマレーシア特有の事情も。（スライド26）

2023年度調査の概要

(社、%)

調査目的

- アジア・オセアニア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を目的とする。

調査対象

- 北東アジア5カ国・地域、ASEAN9カ国、南西アジア4カ国、オセアニア2カ国の計20カ国・地域に進出する日系企業（日本側による直接、間接の出資比率が10%以上の企業および日本企業の支店・駐在員事務所）。

調査時期

- 2023年（令和5年）8月21日～9月20日

回収状況

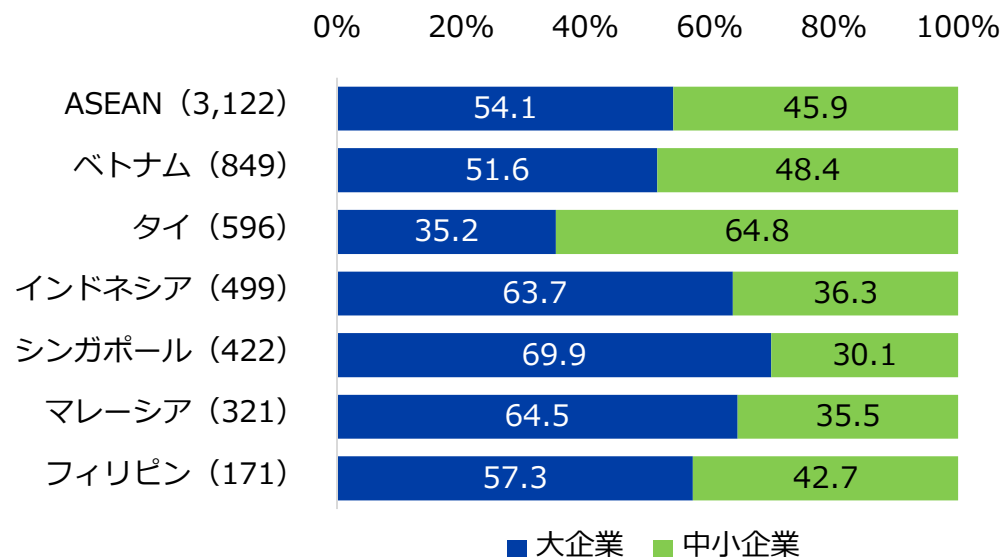
- 1万4,018社に回答を依頼し、4,982社より有効回答を得た。国別の内訳は右表の通り。

備考

- 調査は1987年より実施し、本年度は第37回目。
- 2007年度調査より非製造業も調査対象に追加。
- 1問以上回答があった企業を有効回答とする。
- 各スライドのカッコ内の数値は有効回答企業数を示す。
- 図表の数値は四捨五入しているため、合計が必ずしも100%とはならない。

	調査対象 企業数	調査企業数		内訳		有効 回答率
		有効回答	構成比	製造業	非製造業	
ASEAN	9,574	3,122	62.7	1,419	1,703	32.6
ベトナム	2,122	849	17.0	407	442	40.0
タイ	2,356	596	12.0	319	277	25.3
インドネシア	1,602	499	10.0	263	236	31.1
シンガポール	1,165	422	8.5	90	332	36.2
マレーシア	946	321	6.4	167	154	33.9
フィリピン	548	171	3.4	95	76	31.2

企業規模



■ 大企業 ■ 中小企業

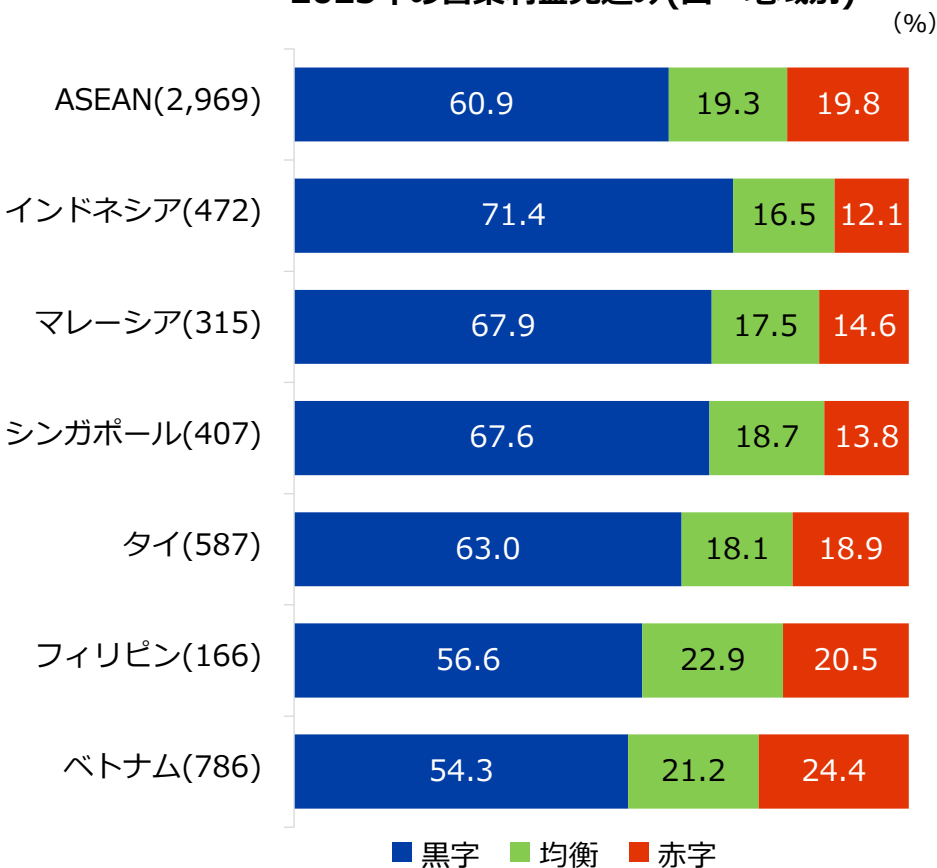
(注1) 本資料の出所はすべて「2023年度海外進出日系企業実態調査-アジア・オセアニア編-」（ジェットロ調査部）。

(注2) 本資料における「ASEAN主要国」とは、ベトナム、タイ、インドネシア、シンガポール、マレーシア、フィリピンの6カ国。ただし、「ASEAN」の数値には同6カ国にカンボジア、ラオス、ミャンマーを加えた9カ国の調査結果を使用。

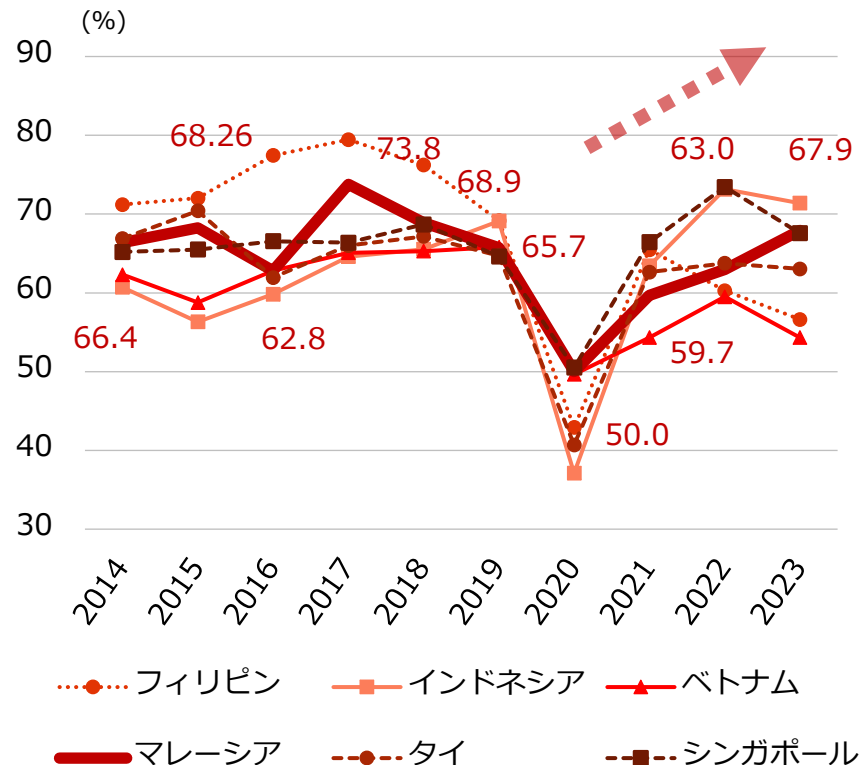
1 | 2023年営業利益見込み： ASEAN主要国中マレーシアのみ黒字割合が上昇

- 2023年の営業利益見込みを「黒字」と回答した企業はASEAN全体では60.9%で、2022年度調査（63.5%）からはやや下落した。
- マレーシアでは、「黒字」と回答した企業の割合がASEAN全体を大幅に上回る67.9%だった。2022年と比較すると、ASEAN主要国で軒並み「黒字」企業の割合が下落する中、マレーシアは唯一3年連続で数値が改善した。

2023年の営業利益見込み(国・地域別)



黒字企業の割合の推移 - 2014~2023年 (国別)



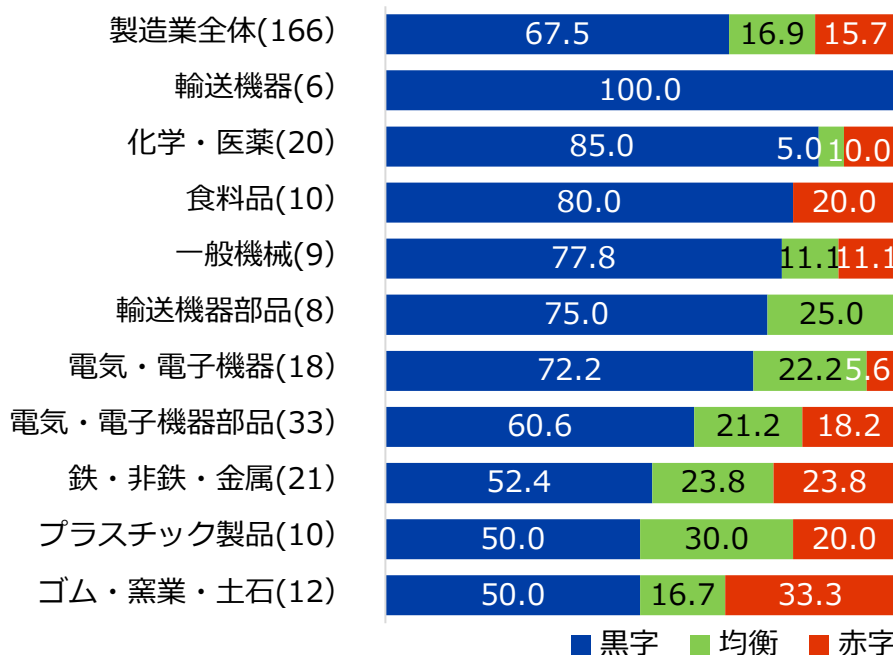
2 | 2023年営業利益見込み（マレーシア・業種別）： 特に製造業の営業利益見込みが改善

- 2023年のマレーシアの営業利益見込みを業種別にみると、黒字割合は製造業が67.5%、非製造業が68.5%だった。2022年度調査と比べると、それぞれ7.3ポイントと2.2ポイント上昇し、特に製造業の黒字割合上昇が顕著。
- 製造業では輸送機器、化学・医薬、食料品、一般機械、輸送機器部品、電気・電子機器が、非製造業では運輸業、金融・保険業、販売会社、商社・卸売業がそれぞれ、業種大分類の値を上回る黒字比率を記録した。

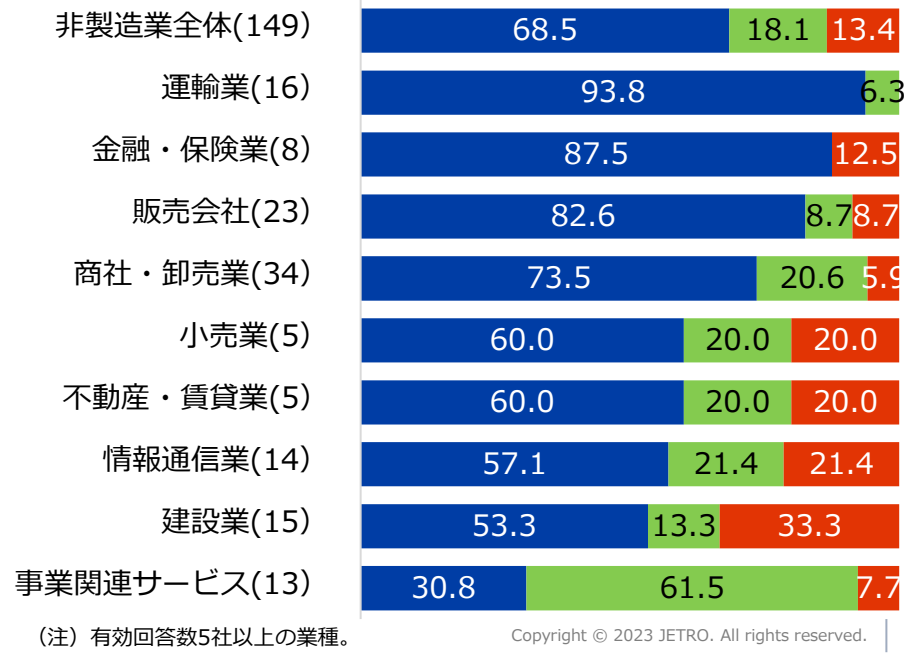
2023年の営業利益見込み（企業規模別、業種別）



2023年の営業利益見込み（製造業）



2023年の営業利益見込み（非製造業）

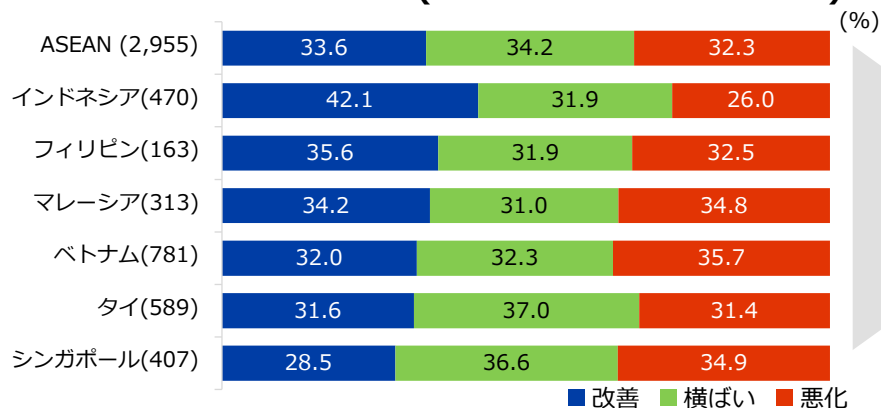


(注) 有効回答数5社以上の業種。

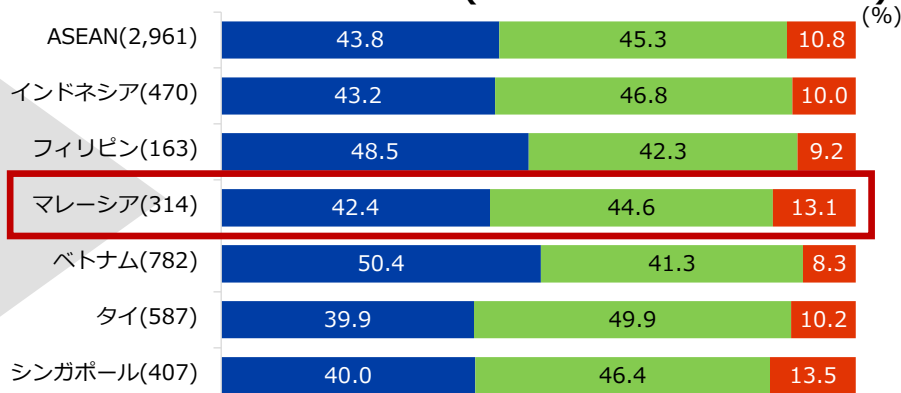
3 | 営業利益見通し：2023年は改善・悪化が拮抗、DI値は改善へ

- 2023年の営業利益見込み（2022年比）が「改善」すると回答した企業は、ASEAN全体では33.6%と前年（43.8%）から大幅に低下。マレーシアも34.2%と、前年の47.2%から10ポイント以上下落した。
- 2024年の営業利益見通しは、2023年（見込み）と比べて、改善割合が各国とも上昇し、マレーシアも42.4%と8.2ポイント上昇。「悪化」比率も34.8%から13.1%へと大幅に縮小した。
- 2023年の景況感を示すDI値（注）は、マレーシアではマイナスに転じた。2024年のDI値は29.3へと29.9ポイント上昇する見込み。

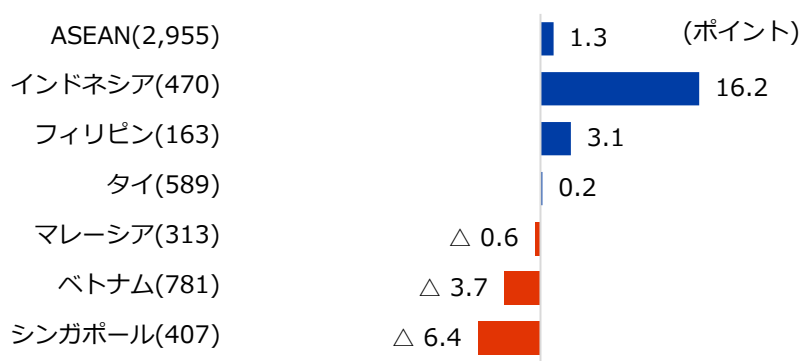
2023年の営業利益見込み(国・地域別、22年との比較)



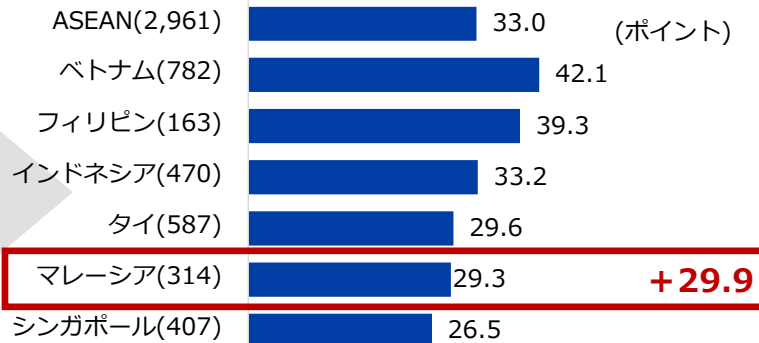
2024年の営業利益見通し(国・地域別、23年との比較)



2023年のDI値 (国・地域別)



2024年のDI値 (国・地域別)

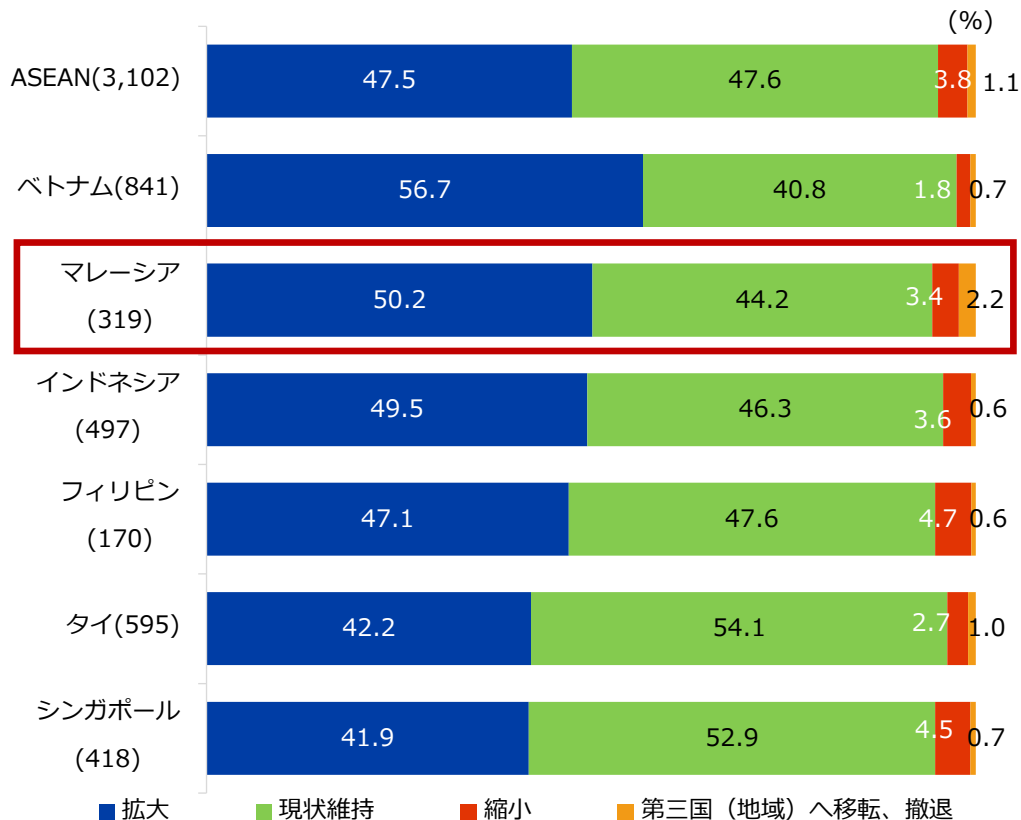


(注) DI値とは、Diffusion Indexの略で、「改善」すると回答した企業の割合から「悪化」すると回答した企業の割合を差し引いた数値。景況感がどのように変化していくかを数値で示す指標。

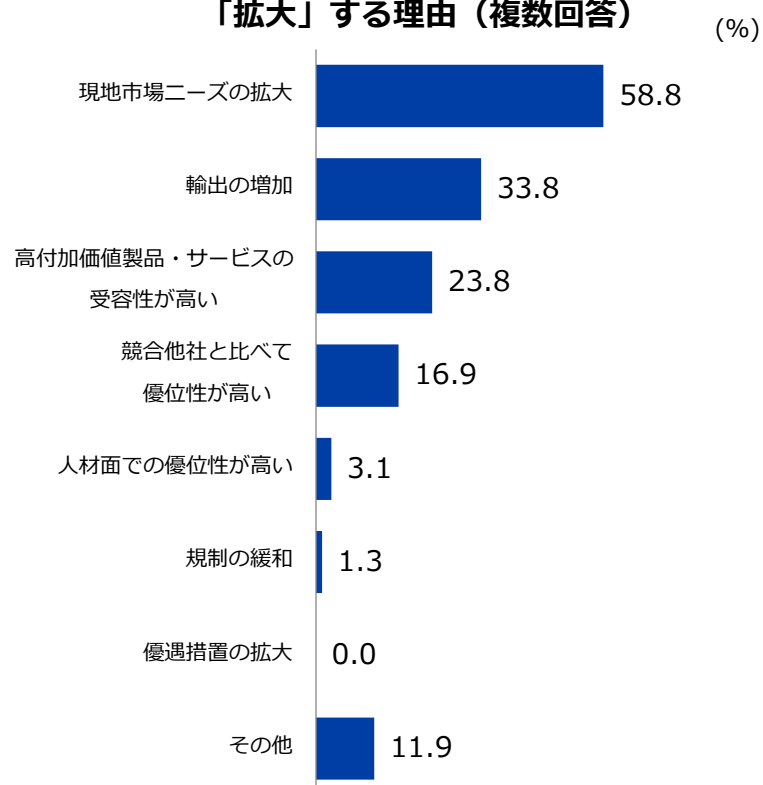
1 | 今後の事業展開： 事業拡大意向は5割超え、現地ニーズへの対応目指す

- 今後1～2年の事業展開の方向性について「拡大」と回答した企業の割合は、ASEAN主要6カ国の中ではベトナムが最も高く56.7%、次いでマレーシアが50.2%で5割を超えた。
- マレーシアでの5割越えは2018年度調査（54.0%）以来5年ぶり、2022年度調査比でも1.8ポイント拡大した。
- 事業を「拡大」する理由について、「現地市場ニーズの拡大」と回答した割合が58.8%と圧倒的に多く、「輸出の増加」と「高付加価値製品・サービスの受容性が高い」がそれに続いた。

今後1～2年の事業展開の方向性（国・地域別）



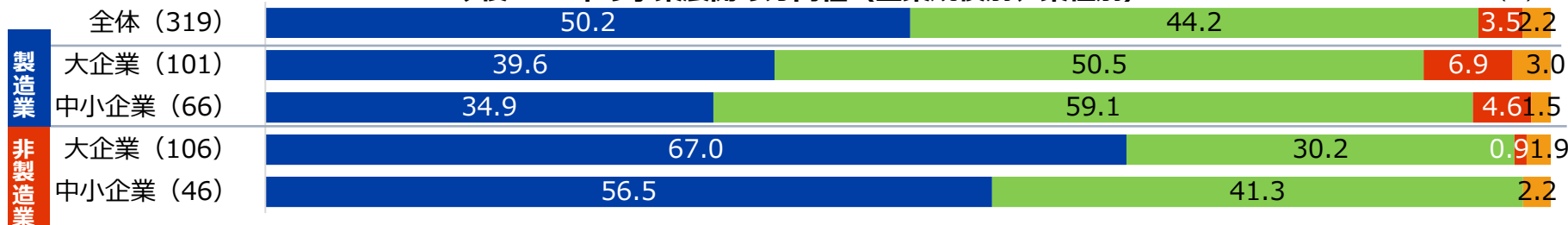
マレーシアにおいて事業を「拡大」する理由（複数回答）



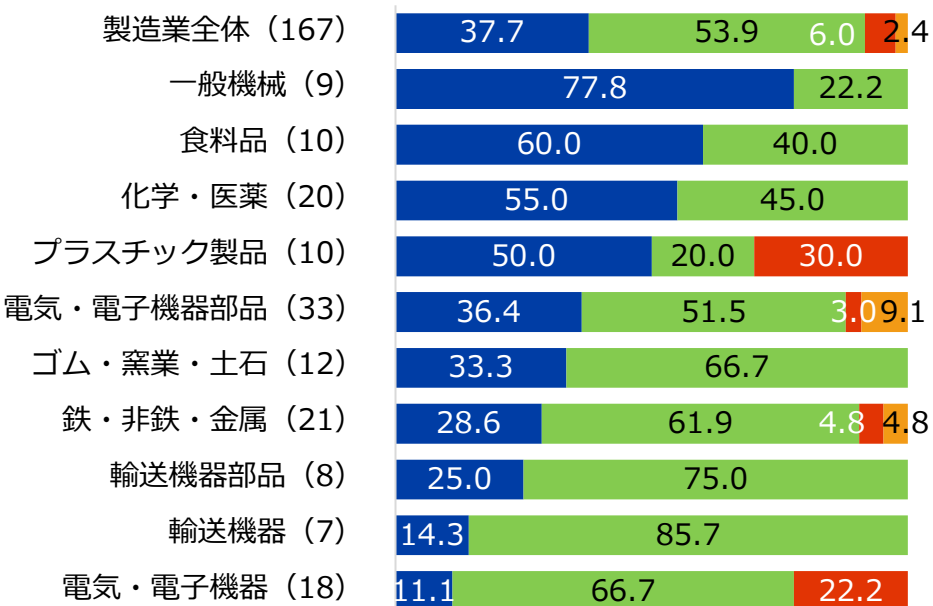
2 | 今後の事業展開（マレーシア・業種別）： 非製造業が事業拡大に意欲、販売会社では9割超え

- 今後1～2年の事業展開の方向性について、マレーシア進出日系企業の業種別状況では、製造業では一般機械、食料品、化学・医薬、プラスチック製品が、非製造業者では販売会社、不動産・賃貸業、小売業、事業関連サービス、情報通信業がそれぞれ、業種大分類を上回る「拡大」比率を記録。
- 企業規模別では、特に非製造業の大企業による拡大意欲が67.0%と高く出た。

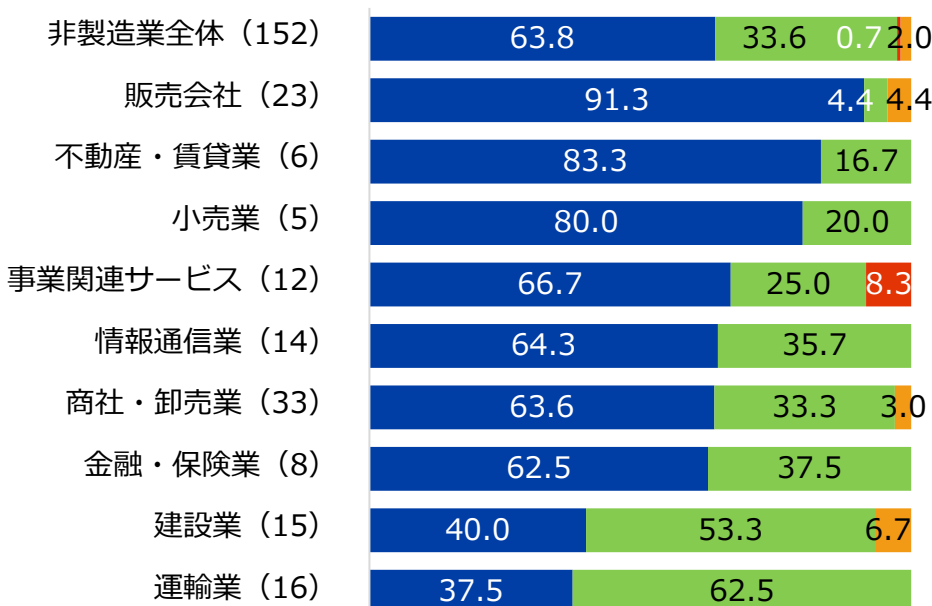
今後1～2年の事業展開の方向性（企業規模別、業種別）



今後1～2年の事業展開の方向性（製造業）



今後1～2年の事業展開の方向性（非製造業）



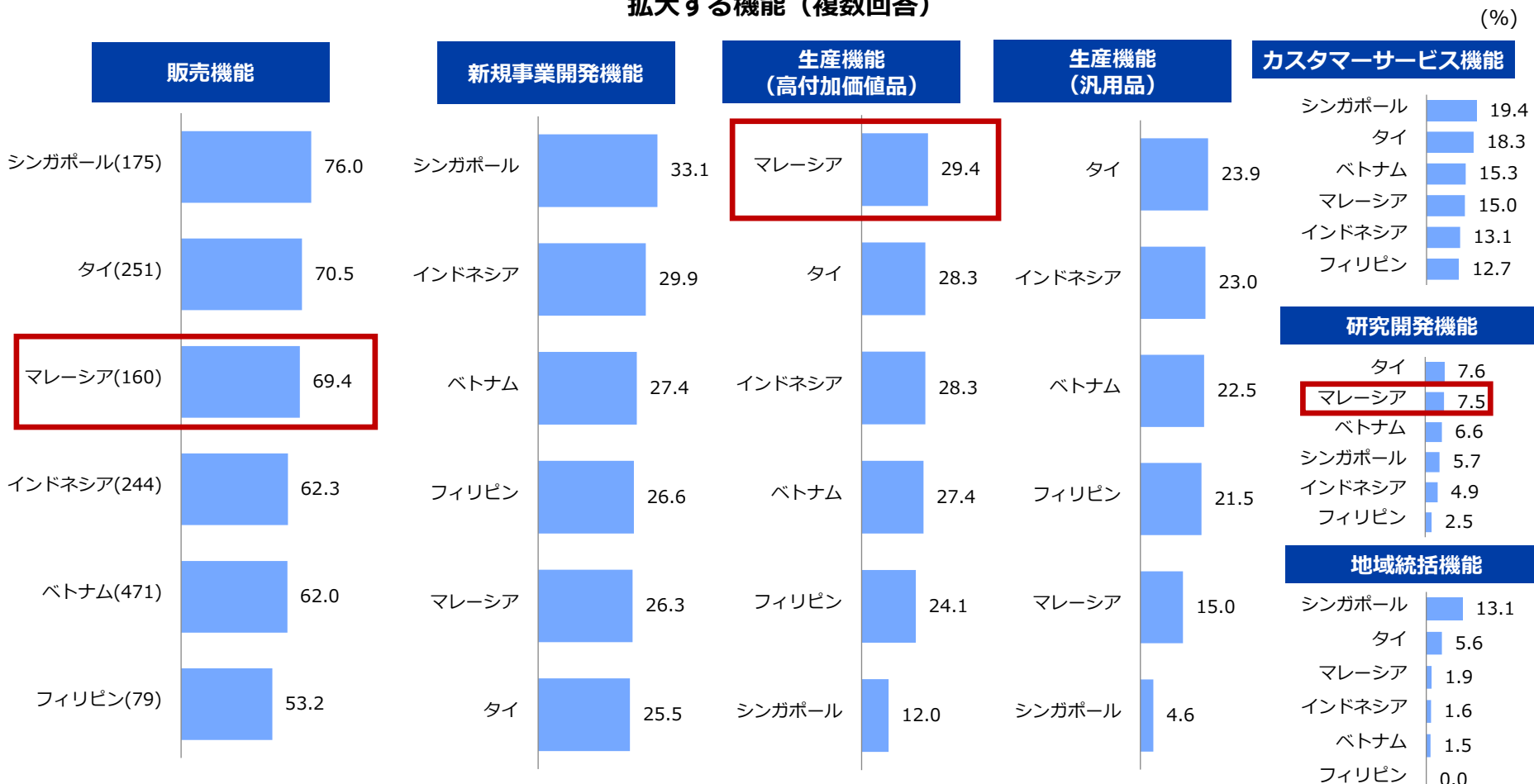
■ 拡大 ■ 現状維持 ■ 縮小 ■ 第三国(地域)へ移転、撤退

(注) 有効回答数5社以上の業種に限定して表示。 Copyright © 2023 JETRO. All rights reserved.

3 | 拡大する機能： マレーシアで約7割が販売強化、高付加価値生産も

- 今後1～2年で事業を「拡大」すると回答した企業に対して、拡大する機能を尋ねたところ、各国とも「販売機能」が最多で、マレーシアでも回答率は7割近くに上った。
- マレーシアで「生産機能（高付加価値品）」を拡大すると回答した企業は、ASEAN主要国中最も多く、「生産機能（汎用品）」とする回答を14.4ポイント上回った。「研究開発機能」もタイに次ぐ回答率だった。

拡大する機能（複数回答）

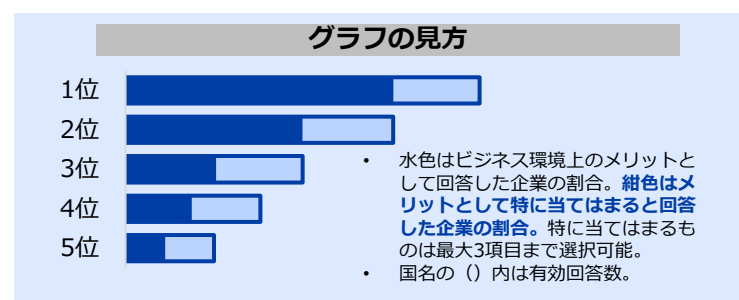
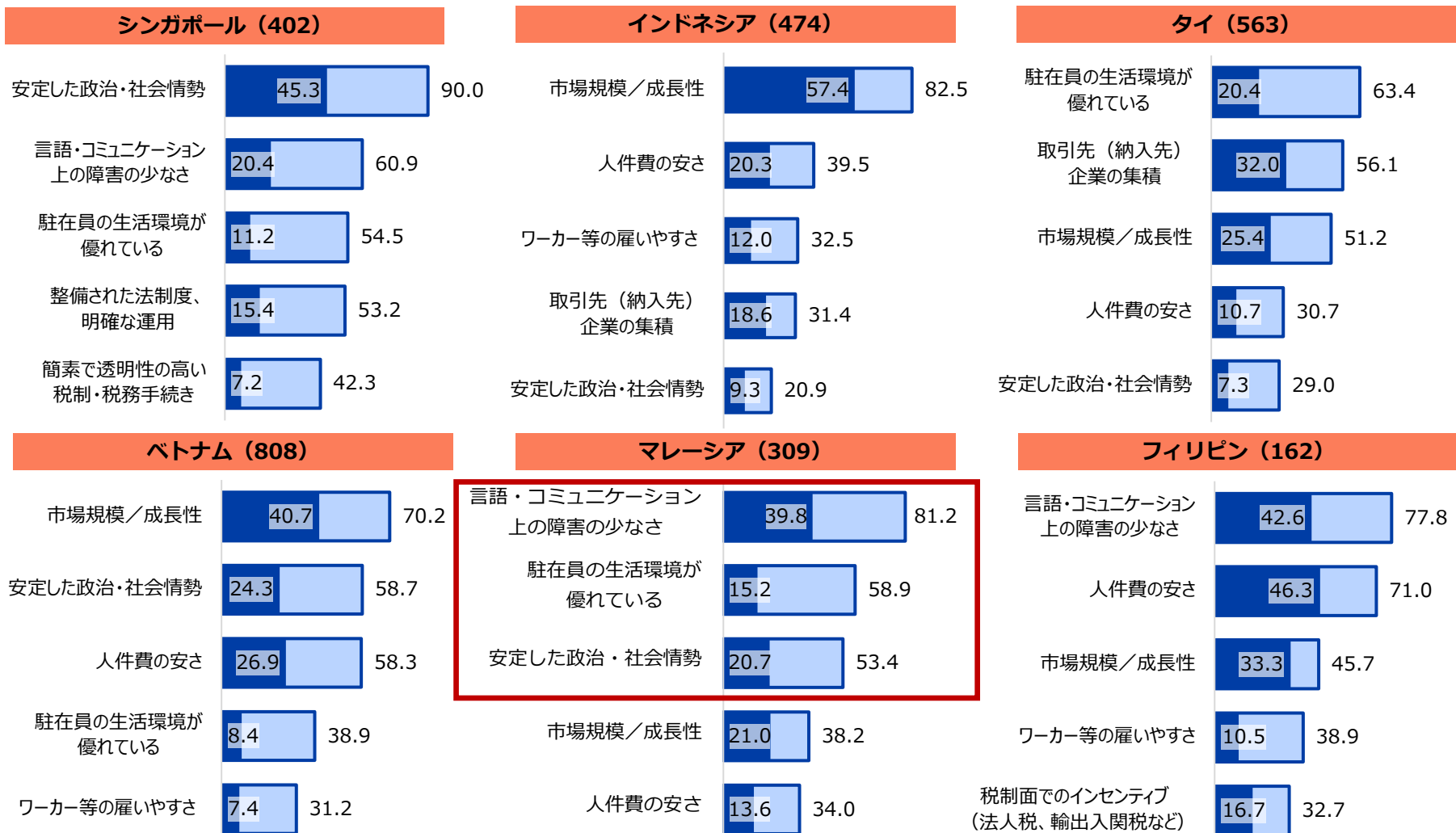


(注) 「販売機能」の国名横に記載のカッコ内の有効回答数は全項目共通。

1 | 投資環境： 各国のメリット上位5項目

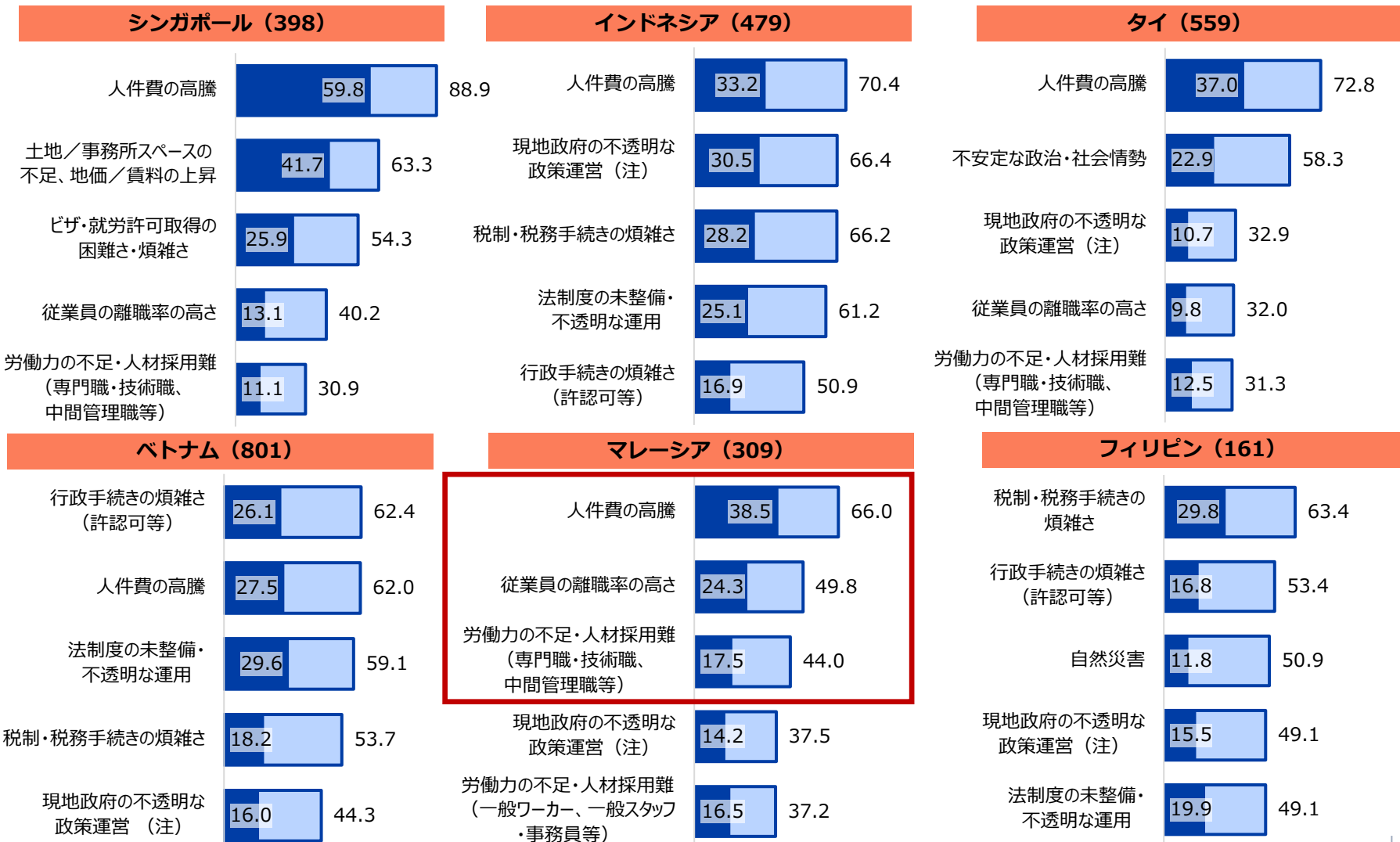
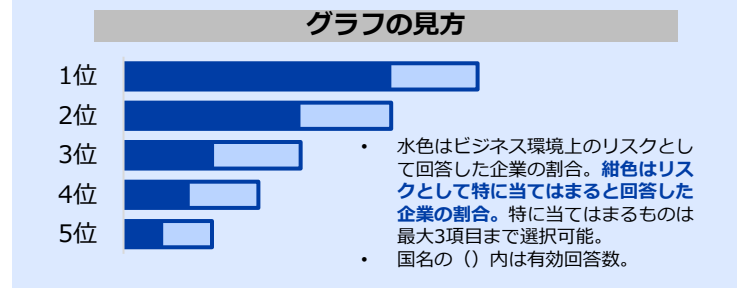
投資環境上のメリット上位5項目（複数回答）

(%)



2 | 投資環境： 各国のリスク上位5項目

(%) 投資環境上のリスク上位5項目（複数回答）

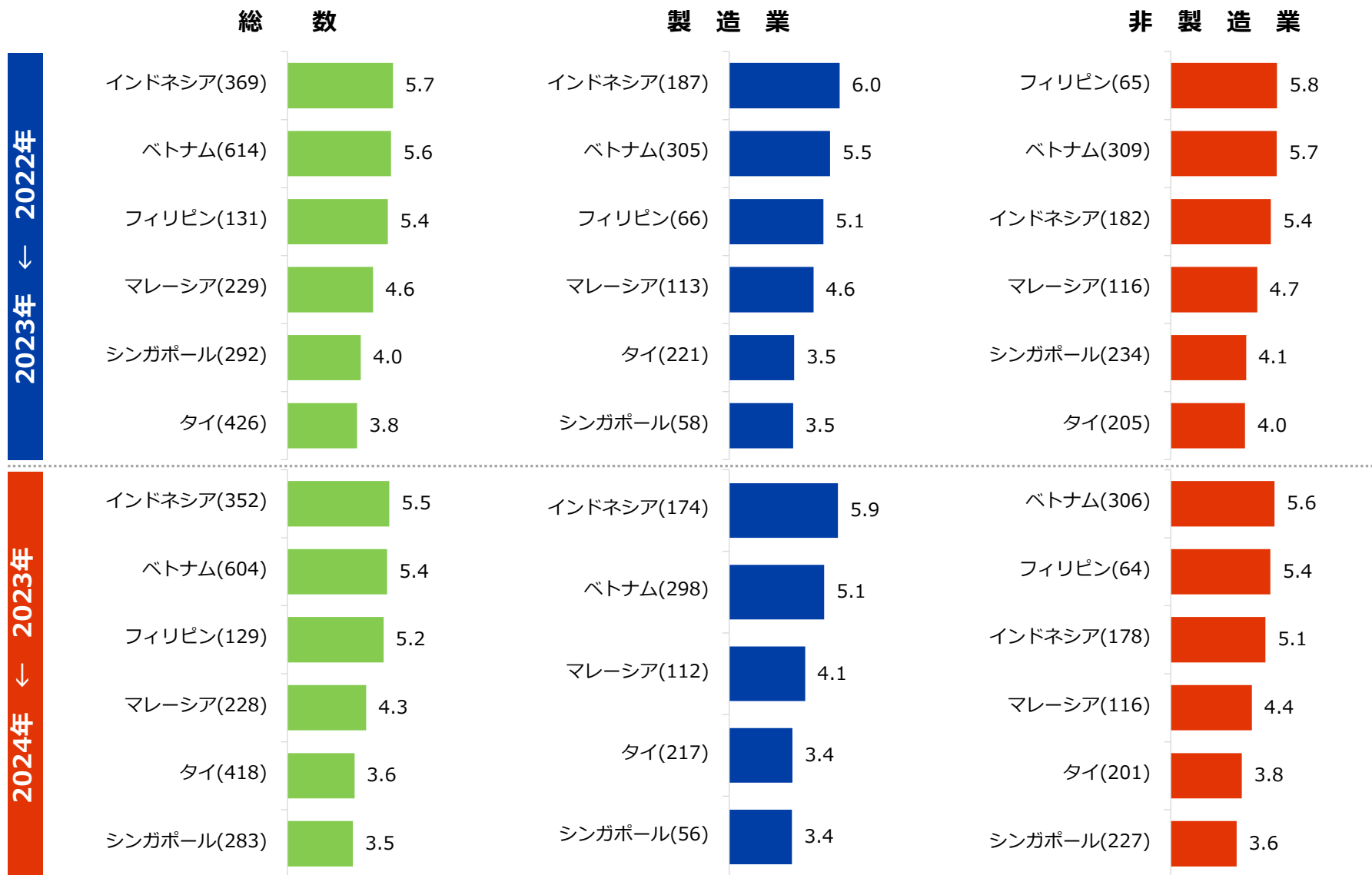


(注) 政策運営とは産業政策、エネルギー政策、外資規制等を指す。

3

賃金：
前年比昇給率

(単位：%)

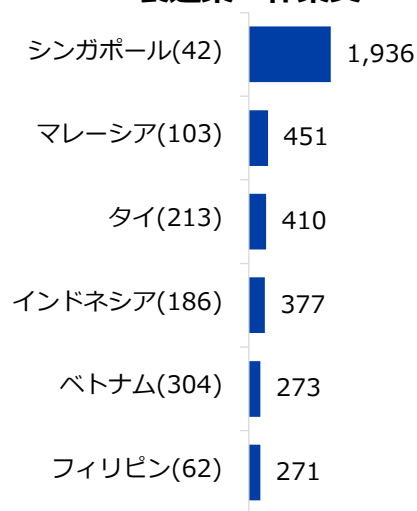


(注) 昇給率は、職能給や業績給といった個人の能力に左右される給与を除いた、ベースとなる給与の昇給率(名目)。全職種平均。

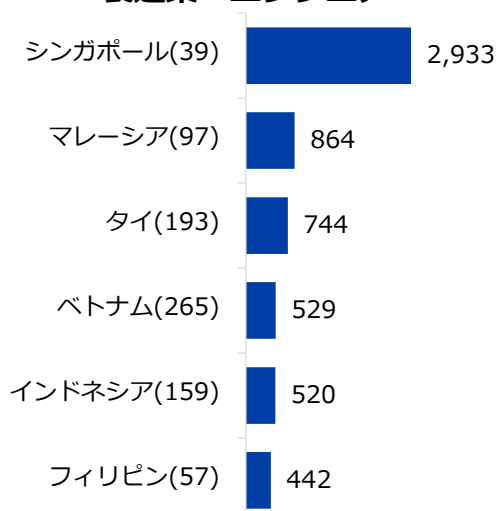
4 | 賃金： 基本給・月額（平均値）

（単位：米ドル）

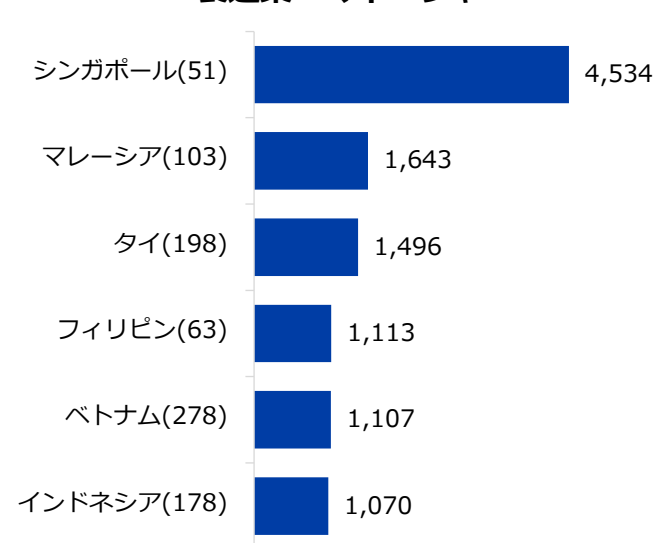
製造業・作業員



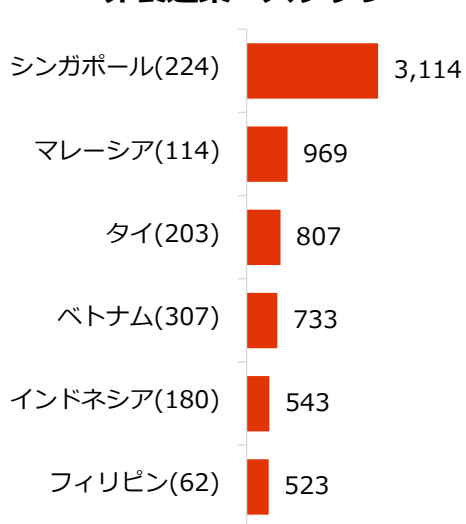
製造業・エンジニア



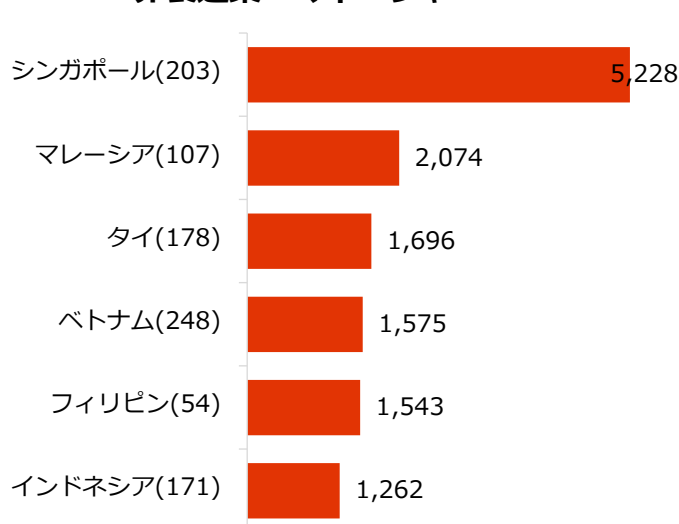
製造業・マネージャー



非製造業・スタッフ



非製造業・マネージャー



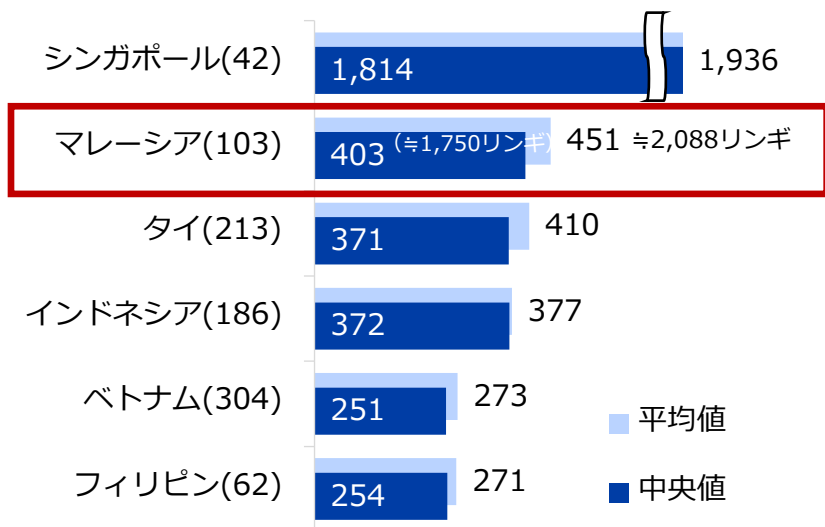
- 基本給：諸手当を除いた給与、2023年8月時点。
- 作業員：正規雇用の一般工職で実務経験3年程度の場合。ただし請負労働者および試用期間中の作業員は除く。
- エンジニア：正規雇用の中堅技術者で専門学校もしくは大卒以上、かつ実務経験5年程度の場合。
- マネージャー（製造業）：正規雇用の営業担当課長クラスで大卒以上、かつ実務経験10年程度の場合。
- スタッフ：正規雇用の一般職で実務経験3年程度の場合。ただし派遣社員および試用期間中の社員は除く。
- マネージャー（非製造業）：正規雇用の営業担当課長クラスで大卒以上、かつ実務経験10年程度の場合。

注：回答は自国・地域通貨建て。各職種の自国・地域通貨建て賃金の平均値を、2023年8月の平均為替レート(各国・地域中央銀行発表、中国は外貨管理局発表)で米ドルに換算。

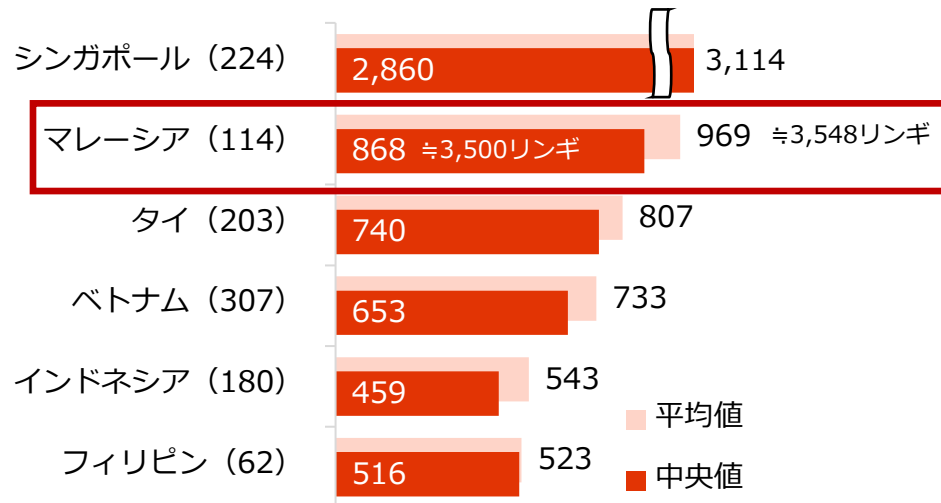
5 | 賃金：業種別の基本給・月額（平均値/中央値）

(単位：米ドル)

製造業・作業員



非製造業・スタッフ



マレーシア：作業員の地域別賃金

(単位：リンギ)

都市等 (国・地域 / 都市)	有効 回答数	平均値	中央値
ペナン州	12	1,732	1,750
ジョホール州	11	1,978	1,858
セランゴール州	52	2,222	2,000

(注) 有効回答数10社以上の地域。

マレーシア：スタッフの地域別賃金

(単位：リンギ)

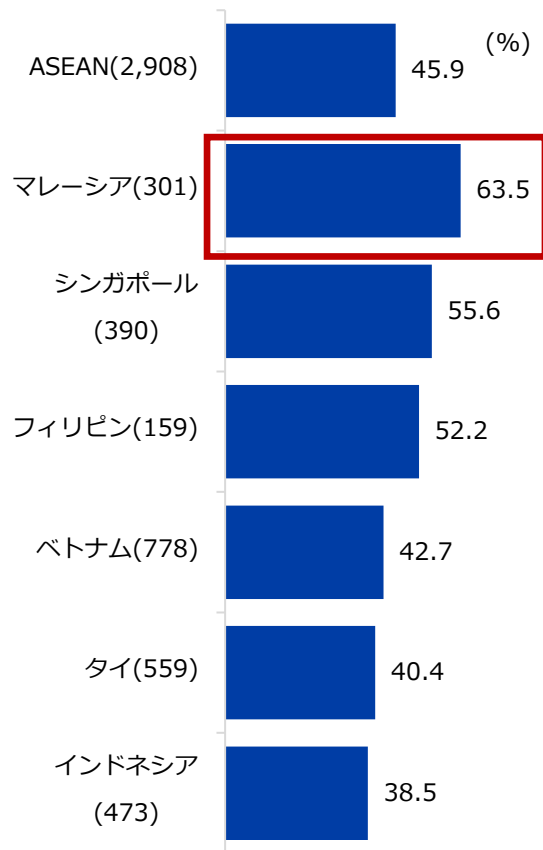
都市等 (国・地域 / 都市)	有効 回答数	平均値	中央値
セランゴール州	48	4,149	4,000
クアラルンプール	58	4,896	4,400

(注) 有効回答数10社以上の地域。

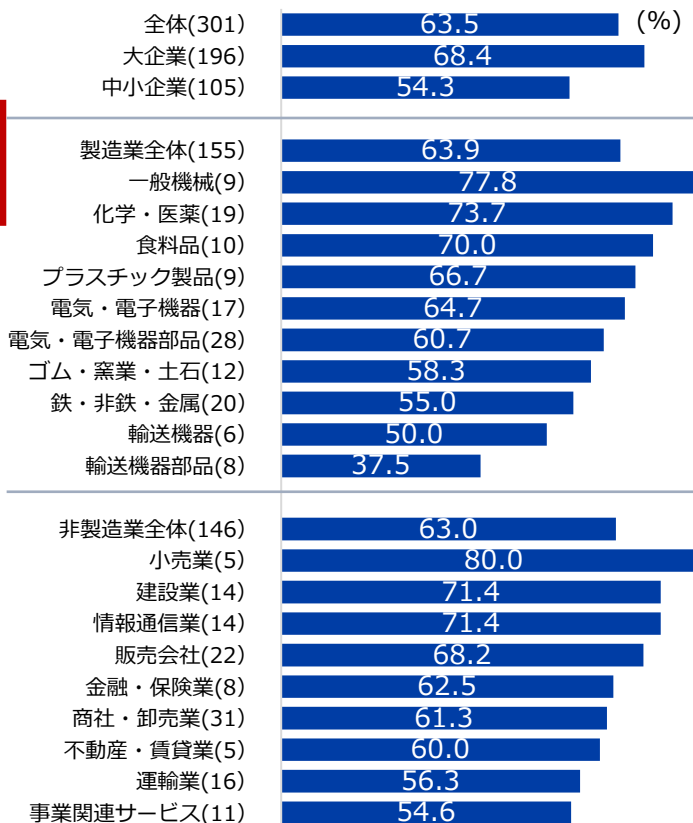
1 人材不足の課題感： 人材不足に直面する企業の割合、マレーシアが最多

- 「人材不足の課題に直面している」と回答した企業の割合はASEAN全体で45.9%に上る。中でもマレーシアの不足感が目立ち、同比率は63.5%に上る。
- 業種別では、製造業と非製造業の不足割合がほぼ同等。一般機械や小売りでは8割が人材不足に直面。
- マレーシアの地域別では、企業数の多いセラングール、ジョホール、クアラルンプールでいずれも6割を超える企業が人材不足を感じている。

人材不足に直面している割合（国別）

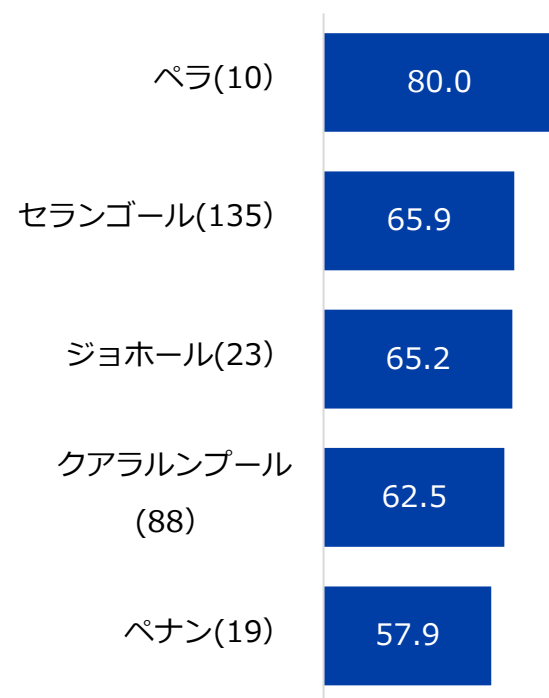


マレーシアで人材不足に
直面している割合（業種別）



(注) 有効回答数5社以上の業種。

マレーシアで人材不足に
直面している割合（地域別） (%)



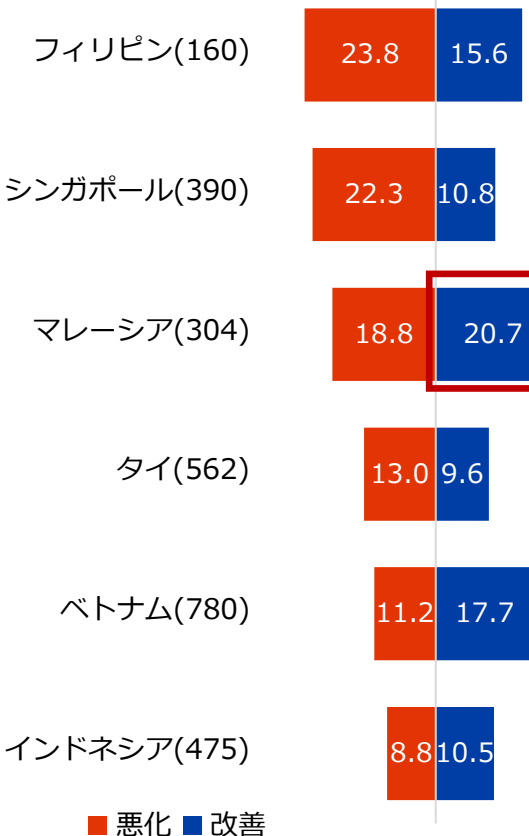
(注) 有効回答数10社以上の地域。

2 | 2022年からの雇用状況変化： 約6割が2022年から不変、セランゴールでは改善も

- 2023年（8月～9月）の雇用状況について、前年同期と比べて「悪化」と「改善」の割合がマレーシアでは拮抗し、6割が「変わらない」と回答した。「改善」割合（20.7%）はASEAN主要国中最も高かった。
- マレーシアの業種別に見ると、全般的に製造業で「改善」割合が、非製造業で「悪化」割合が高い業種が多い。
- 地域別では、セランゴールの「改善」割合が高めに出ている。

各国・地域の雇用状況の変化（2022年比）

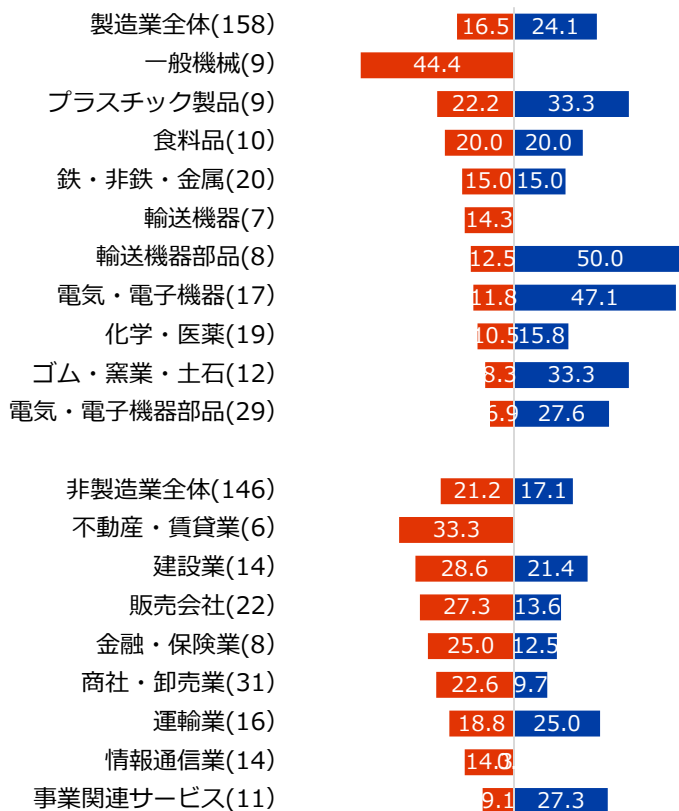
(%)



■ 悪化 ■ 改善

マレーシアにおける雇用状況の変化

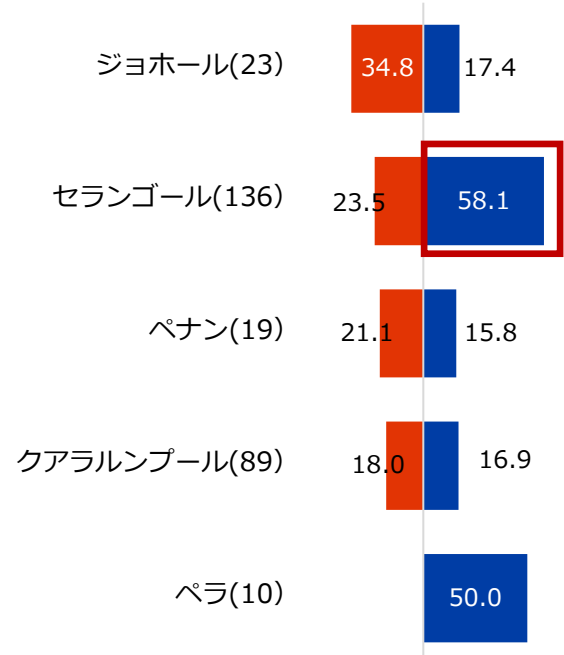
（2022年比、業種別） (%)



(注) 有効回答数5社以上の業種。

マレーシアにおける雇用状況の変化

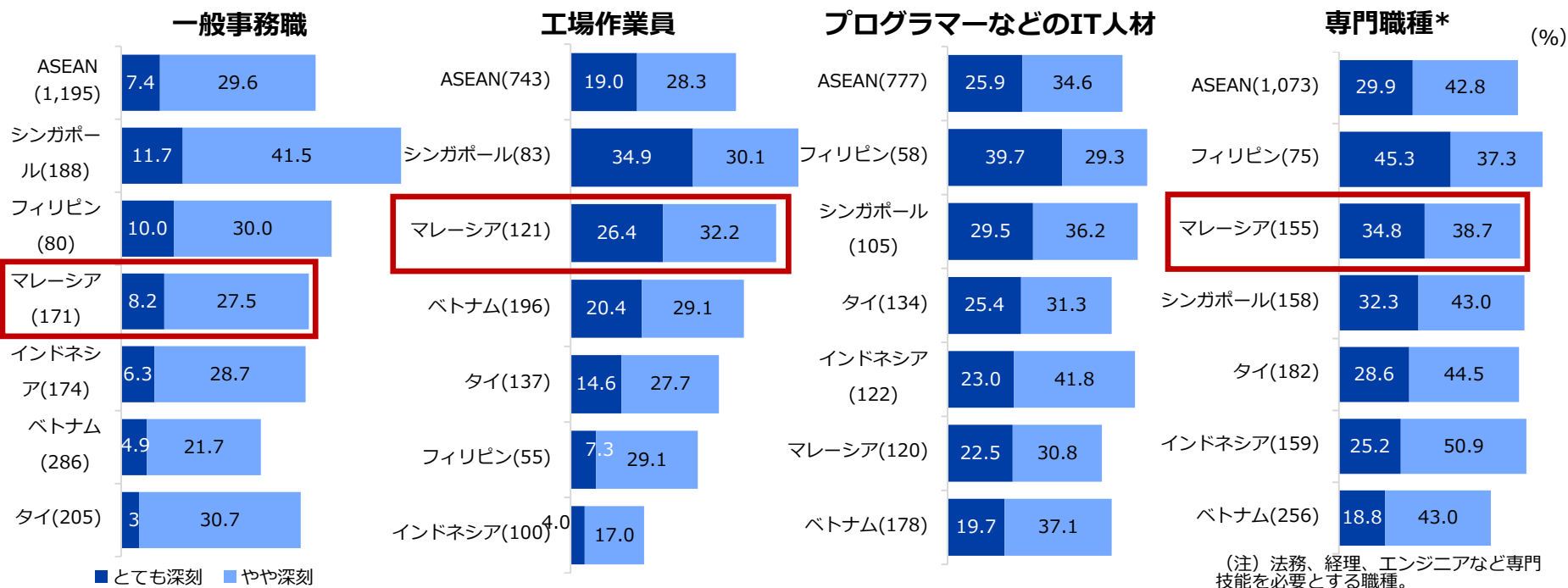
（2022年比、地域別） (%)



(注) 有効回答数10社以上の地域。

3 職種別・人材不足の深刻度合い 専門職種で人材不足深刻、定着への工夫が奏功する例も

- 人材不足が「とても深刻」または「やや深刻」と回答した企業の割合（深刻度合い）を職種別にみると、マレーシアでは特に、工場作業員（深刻度合58.6%）と専門職種（同73.5%）の不足感が際立つ。
- 人材の採用や定着に関する具体策を聞いたところ、福利厚生の充実や給与増のほか、ソフト面では定期的な社内イベント開催による社内コミュニケーションの強化が、人材の定着に繋がったとの事例が報告された。



(注) 法務、経理、エンジニアなど専門技能を必要とする職種。

マレーシアにおける人材の採用・定着に関する具体策や成功事例

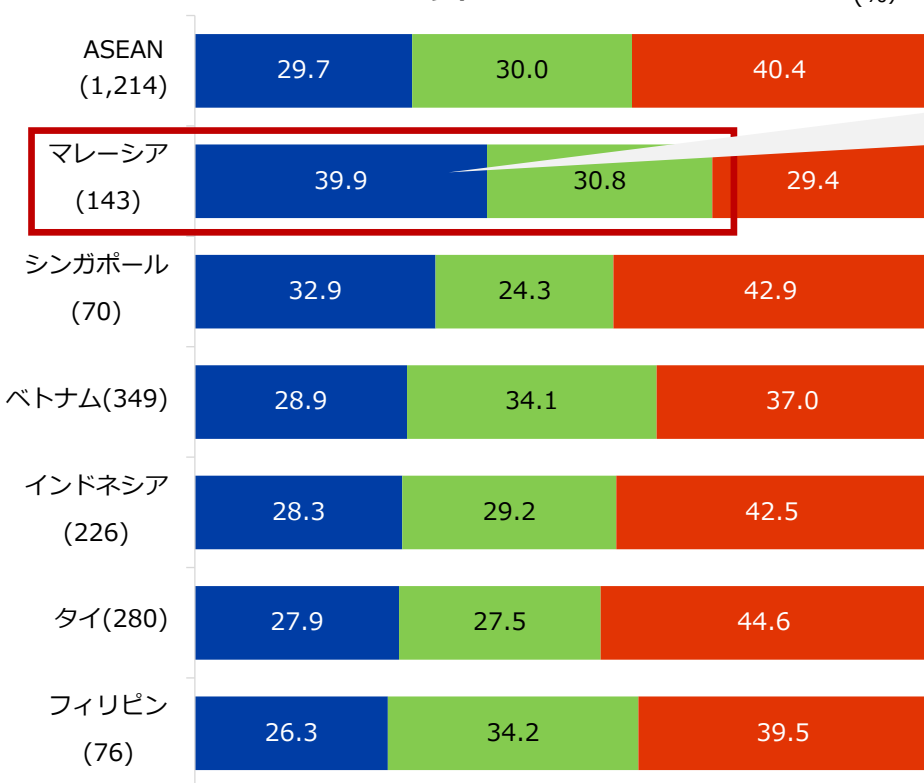
福利厚生の充実	<ul style="list-style-type: none"> ・ 厚生棟の改築、リフレッシュルームを設置 ・ 食事手当の増額で工場従業員が定着 ・ 地域にある程度合わせた休日設定 ・ 事務職のリモートワーク継続、フレックスタイム制度の導入
給与増	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定期的にベースアップを実施 ・ 出勤率に対するインセンティブの支給 ・ 賞与支給回数の増加により定着率が上がった

採用・登用上の工夫	<ul style="list-style-type: none"> ・ 退職済みの元従業員やシニア層(50代以上)の積極雇用 ・ 大学での就職説明会開催、SNS広告の活用、インターン受け入れ ・ 優秀社員に対する報奨日本旅行 ・ 評価制度の改定。マネジメントトラックと専門職トラックを設定
コミュニケーション強化	<ul style="list-style-type: none"> ・ チームビルディングイベントの開催。長期勤続者の表彰 ・ 定期的な社内イベント（慰安旅行等）で定着に成果 ・ トップダウン方式から対話形式のコミュニケーションに変更

4 | 自動化への関心と取り組み： 生産ライン自動化4割が実施、ASEAN主要国中最多

- 自動化にすでに取り組んでいる企業の割合は、マレーシアで39.9%と、ASEAN主要国中首位。今後取り組む予定も含めれば、その比率は約7割に上る。
- 取組状況も反映し、自動化に対する関心度合においても、マレーシアは36.1%と際立っている。「あまり関心がない」「関心がない」企業の割合は2割に満たない。

自動化の取り組み状況（国・地域別） (%)

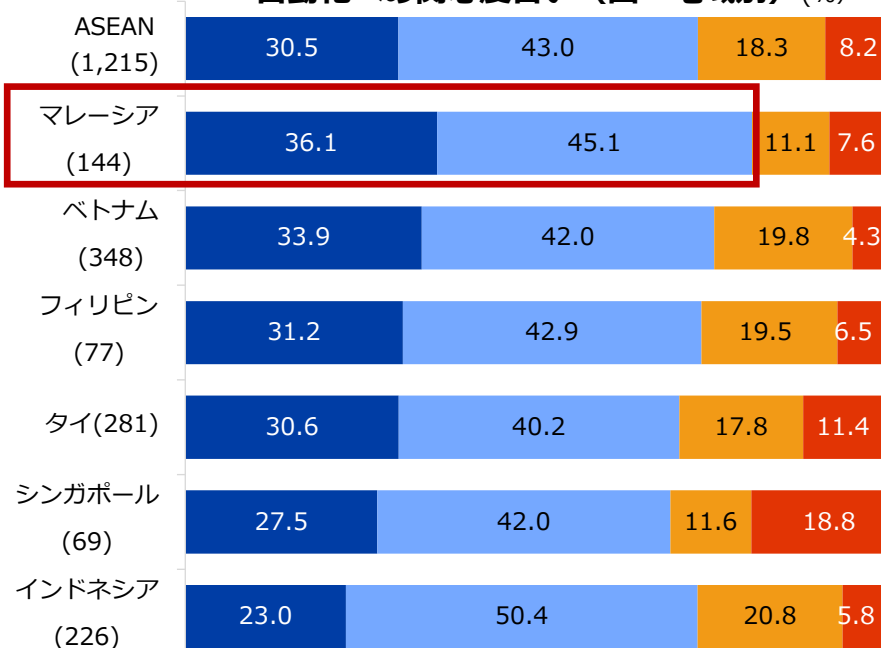


- すでに取り組んでいる
- (現在は取り組んでいないが) 今後取り組む予定がある
- しばらく取り組む予定はない

マレーシアで
の具体的な事例

- ・ロボットの導入
- ・無人検査化、外観検査の自動化
- ・操業データの自動集計
- ・人力と自動化設備の協業による最適化
- ・Industry 4.0の導入

自動化への関心度合い（国・地域別） (%)

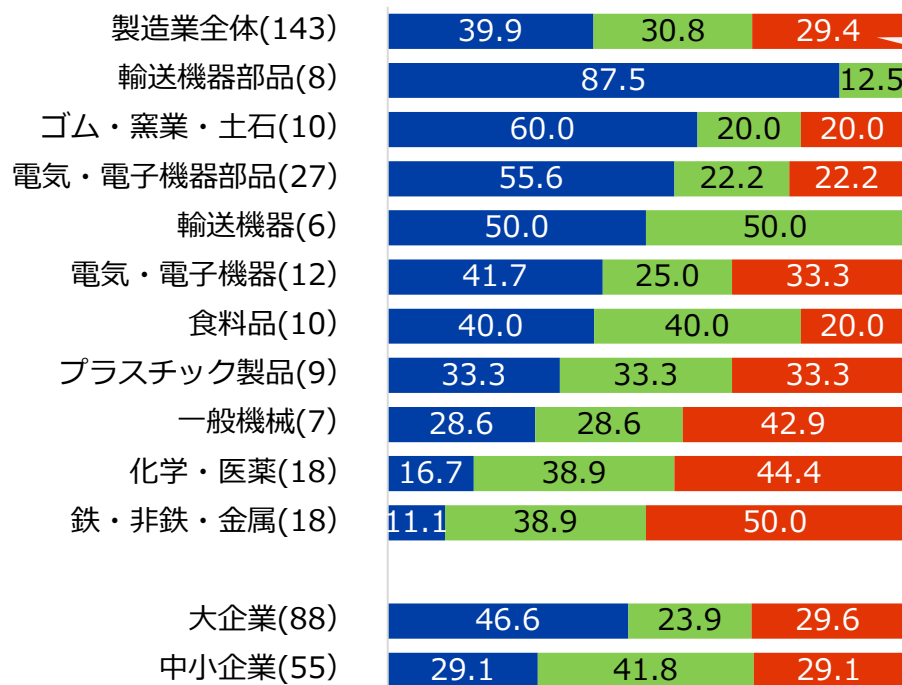


- 非常に興味がある
- まあ興味がある
- あまり関心がない
- 関心がない

5 | 自動化への関心と取り組み（マレーシア）： 輸送機器部品や電気・電子機器部品で自動化進展

- 自動化にすでに取り組んでいる企業を業種別にみると、輸送機器部品が87.5%と最大で、ゴム・窯業・土石、電気・電子機器部品が続く。規模別では、大企業の46.6%がすでに自動化を実施している。
- 自動化への関心度合いは、業種別では輸送機器部品と食料品で特に高かった。
- 一方、製造工程が自動化に不向きであることや資金不足などにより、取り組み予定のない企業も約3割に上る。

自動化の取り組み状況（業種別、規模別） (%)

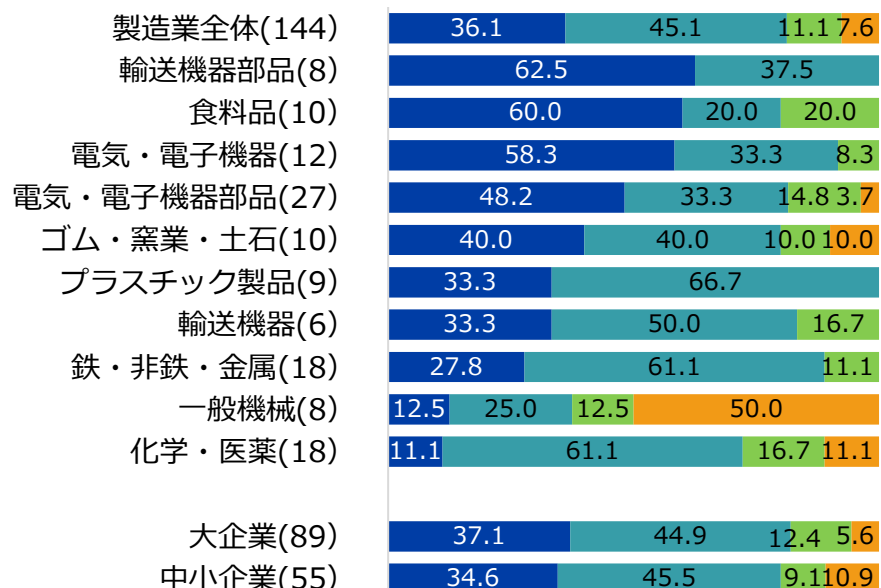


- すでに取り組んでいる
- （現在は取り組んでいないが）今後取り組む予定がある
- しばらく取り組む予定はない

取り組んでいない理由

- ・ 製造プロセスが自動化に向いていない
- ・ 自動化できる工程が限られている
- ・ 多品種少量生産のため、自動化コストの回収ができない
- ・ 自動化の前に取り組む課題がある（稼働率向上、機械稼働正常化など）
- ・ 資金不足

自動化への関心度合い（業種別、規模別） (%)



- 非常に興味がある
- まあ興味がある
- 興味がない
- あまり興味がない

(注) 有効回答数5社以上の業種。

6

自動化に取り組む背景と障壁： 生産ライン・技術の高度化と人件費上昇

製造業のみ

- マレーシアで自動化に取り組む背景・理由として、78.2%の企業が「生産ライン・技術の高度化」、73.3%の企業が「人件費上昇」を挙げた。「ワーカー不足」とする回答も51.5%と、ASEAN主要国の中でシンガポールに次いで高い。
- 自動化の障壁として、マレーシアでは6割近くの企業が「自動化技術を扱える人材確保が困難」なことを挙げた。他国も同項目の回答率が高いものの、マレーシアの数値が最大で、ここでも人材確保に苦慮する様子がうかがえる。

自動化に取り組む背景・理由（国・地域別）

（%）

国・地域	生産ラインや 生産技術の 高度化	人件費の上昇	ワーカー不足	生產品の 高付加価値化	自動化技術を 扱える人材の 確保が容易	感染症対策に 伴う省人化	安定した電力 供給	安価な電気代	その他
ASEAN(721)	77.7	75.3	33.0	26.1	4.4	2.9	1.0	0.8	3.6
ベトナム(219)	79.9	74.0	37.0	27.9	3.2	4.1	0.9	-	2.3
タイ(155)	76.8	79.4	31.0	25.8	5.2	4.5	1.3	0.6	3.9
インドネシア(129)	78.3	79.1	9.3	20.2	3.1	-	-	2.3	3.1
シンガポール(39)	64.1	82.1	64.1	23.1	7.7	2.6	2.6	-	2.6
マレーシア(101)	78.2	73.3	51.5	24.8	5.9	4.0	1.0	2.0	3.0
フィリピン(46)	84.8	67.4	21.7	32.6	2.2	-	2.2	-	6.5

投資環境における自動化の障壁（国・地域別）

国・地域	自動化技術を扱える人 材の確保が困難	現地政府の支援 策がない	電気代が高い	電力供給が不安定	その他	特になし
ASEAN(678)	51.5	21.8	15.6	9.9	11.8	23.7
ベトナム(208)	48.6	18.3	6.3	17.3	15.9	27.4
タイ(148)	56.1	16.9	20.3	4.7	8.1	23.0
インドネシア(117)	48.7	31.6	10.3	4.3	7.7	25.6
シンガポール(34)	44.1	14.7	23.5	5.9	8.8	29.4
マレーシア(94)	56.4	21.3	16.0	-	14.9	21.3
フィリピン(45)	46.7	35.6	51.1	17.8	6.7	15.6
カンボジア(19)	52.6	15.8	21.1	21.1	26.3	10.5

（注1）自動化に既に取り組んでいる、もしくは今後取り組む予定の企業を対象に調査。

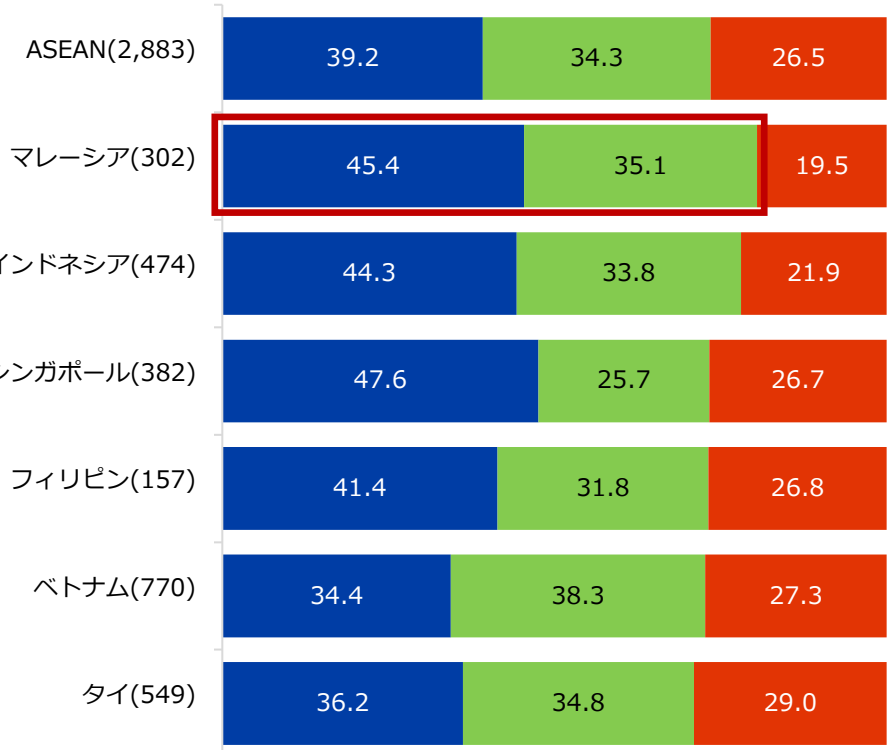
（注2）赤色ハイライトは割合の高さに合わせて濃く表示している。

1 | 脱炭素化への取り組み： マレーシア企業の8割超が脱炭素化、中小企業も

- 進出先で、温室効果ガスの削減など何らかの脱炭素化に「すでに取り組んでいる」または「取り組んでいないが、今後取り組む予定がある」と回答した企業はマレーシアで80.5%と、ASEAN主要国の中では最多。前年調査と比べても同比率は4.5ポイント上昇した。
- 規模別では、マレーシアで「取り組む予定はない」と回答した中小企業が、前年調査より9.6ポイント減少。中小企業でも脱炭素化への取り組みが進みつつあるとみられる。業種別では、製造業の51.6%、非製造業の38.5%が「すでに取り組んでいる」と回答し、いずれも前年度調査から10ポイント近く上昇した。

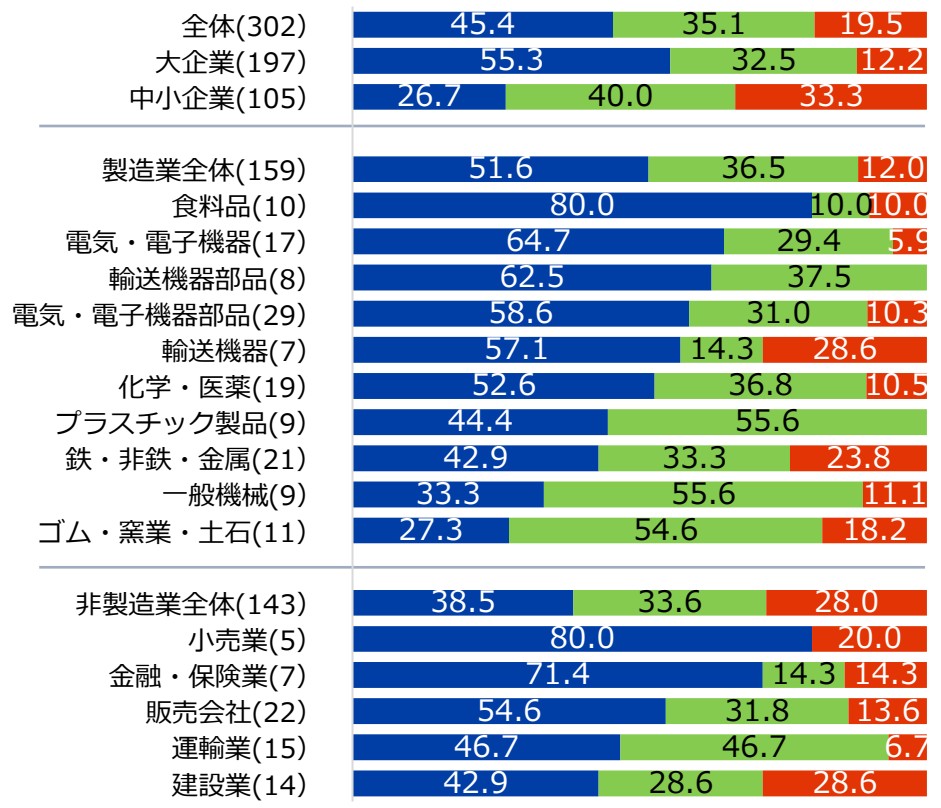
進出先での脱炭素化への取り組み状況

(%)



■ すでに取り組んでいる
 ■ まだ取り組んでいないが、今後取り組む予定がある
 ■ 取り組む予定はない

マレーシアでの脱炭素化への取り組み状況 (業種別)

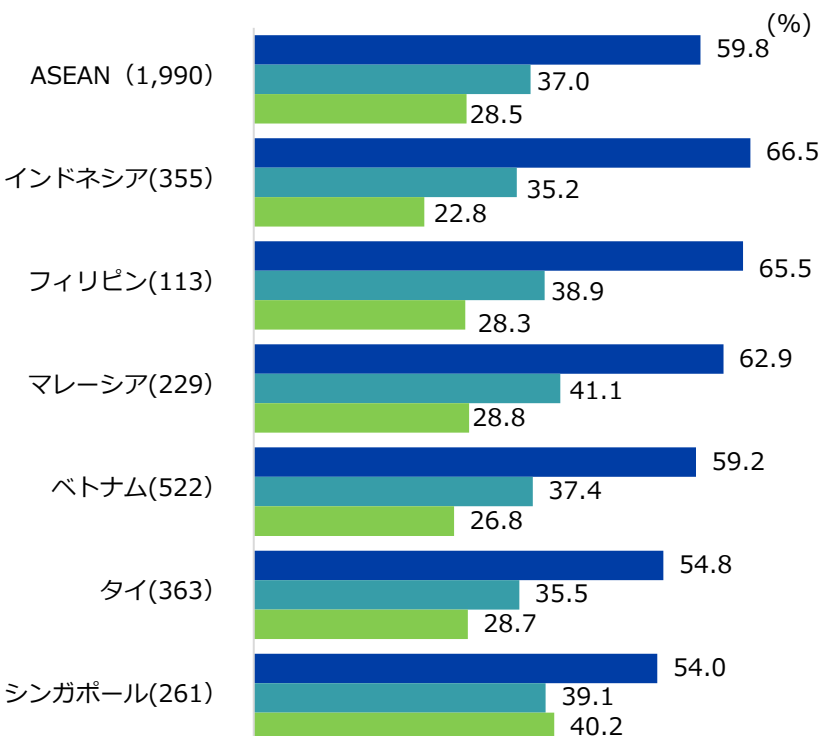


(注) 有効回答数5社以上の業種。

2 | 脱炭素化への取り組みと課題： Scope1、2は製造業、Scope3は非製造業で進展

- 脱炭素に向けた具体的な取り組みとしては、各国ともScope1が多く、マレーシアでも同様の傾向。
- マレーシアにおける事例として、ソーラーパネル導入など再生エネルギー活用に代表される生産・社内手続きの緑化や、バイオマス燃料など取扱製品の工夫、調査・研究の推進などが挙げられた。
- 他方、インセンティブの少なさや透明性の欠如といった政策の不備を訴える声が多く、この他にコスト負担や国民意識の低さも課題視されている。

脱炭素化の取り組み対象 (予定を含む、複数回答)



- Scope1 (事業者自らによる温室効果ガスの直接排出：
燃料の燃焼、工業プロセス) に対する取り組み
- Scope2 (他社から供給された電気、熱・蒸気の使用
に伴う間接排出) に対する取り組み
- Scope3 (Scope1、Scope2 以外の間接排出：
事業者の活動に関連する他社の排出) に対する取り組み

マレーシアにおける脱炭素化の具体的な取り組み

生産や社内手続きの緑化	<ul style="list-style-type: none"> ・バイオマスプラスチックの製造、活用 (プラスチック) ・自社品(工程内不良品)の自社リサイクル (プラスチック) ・ソーラーパネルやハイブリッド車の導入 (鉄・非鉄・金属) ・カープール制度の導入 (運輸業)
取り扱い製品の工夫	<ul style="list-style-type: none"> ・バイオマス燃料の取り扱い (商社・卸売) ・省エネ製品の販売。グループ全体での再生エネルギーの活用。ビジネスオペレーションでの電力消費のミニマム化。将来的な家電製品リサイクル規制に対する対応。再エネ証書の購入。油やし活用に対する取り組み (販売会社)
調査・研究	<ul style="list-style-type: none"> ・石炭頼みの発電事業につき、バイオマス燃料への転換や他の商材の開発情報などを調査 (運輸業) ・SAF原料の生産研究開発 (教育・医療)

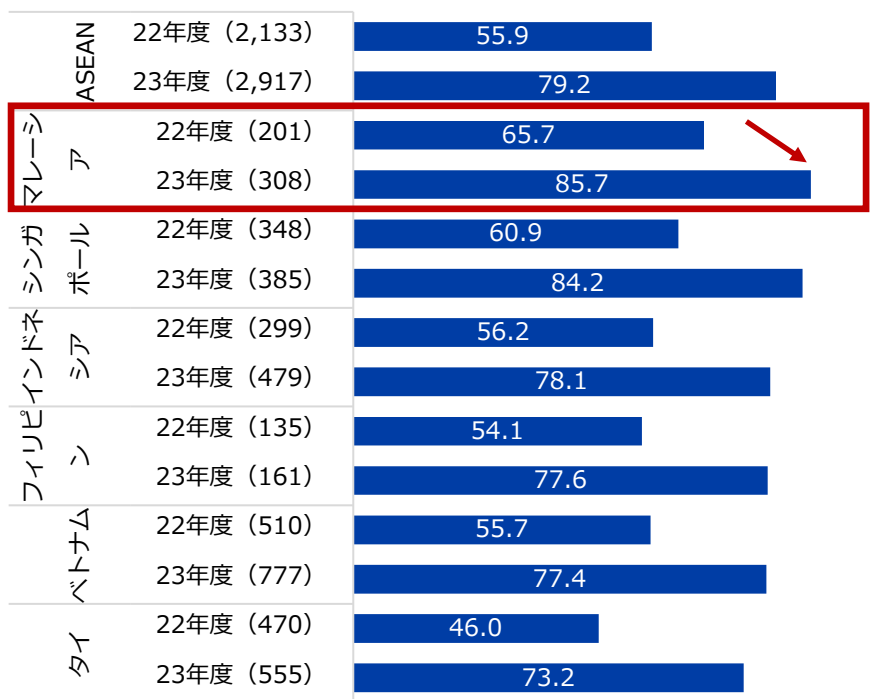
マレーシアにおける脱炭素化取り組みへの課題

政策の不備	<ul style="list-style-type: none"> ・脱炭素の取組みに対して、インセンティブが少ない (一般機械) ・太陽光発電などに対する補助金やインセンティブなどの詳細がはっきりしない (ゴム・窯業・土石) ・脱炭素に向けたロードマップ (NETR) が発表されたが、これをいかに具体的なアクションに繋げていくかが課題 (商社・卸売) ・再エネ需要に対し、グリーン電力証書の供給が不足 (金融・保険) ・当局のESGガイドライン遵守スケジュールがタイト (金融・保険)
コスト負担	<ul style="list-style-type: none"> ・実現にかかるコストが大きい (不動産・賃貸業) ・設備投資に多額の費用を要する (繊維・衣服) ・グリーン電力料金の価格高騰 (電気・電子機器)
国民意識	<ul style="list-style-type: none"> ・マレーシア国内での認識度の低さ (電気・電子機器) ・化石資源が豊富なため、政府の本気度に疑問 (電気・電子機器) ・低廉なガソリン代がEV普及のハードルに (金融・保険)

3 サプライチェーンにおける人権問題： マレーシアの人権問題への認識割合、3年連続首位

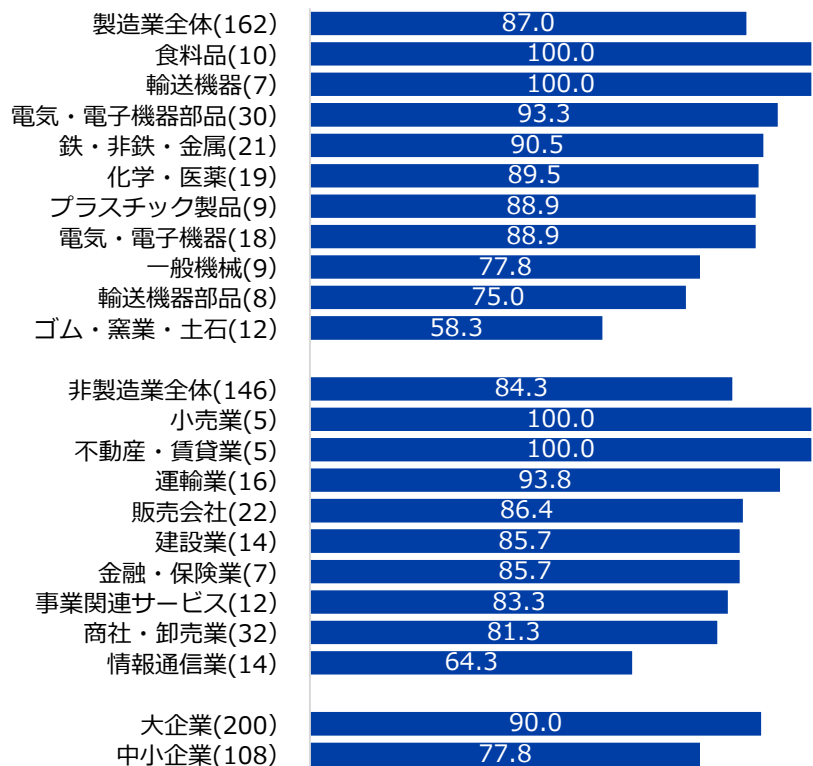
- 人権問題を重要な経営課題として認識する企業の割合はASEAN全体では79.2%で、マレーシアの比率は85.7%とこれを上回った。マレーシアの回答率は、3年連続でASEAN主要国中首位を記録した。
- マレーシアにおける企業規模別では、大企業が前年度比16.0ポイント上昇の90.0%、中小企業では同26.4ポイント上昇の77.8%と、特に中小企業で深刻視する向きが高まった。
- 業種別にみると、製造業では食料品、輸送機器、電気・電子機器部品、鉄・非鉄・金属で、非製造業では小売業、不動産・賃貸業、運輸業などで特に回答率が高い。

サプライチェーンにおける人権の問題を重要な経営課題として認識している割合 (%)



(注) 設問の記載は2022年度調査では「人権の問題を経営課題として認識しているか」としていたが、2023年度は「重要な経営課題として認識しているか」に変更。

マレーシアにおける割合 (業種別) (%)

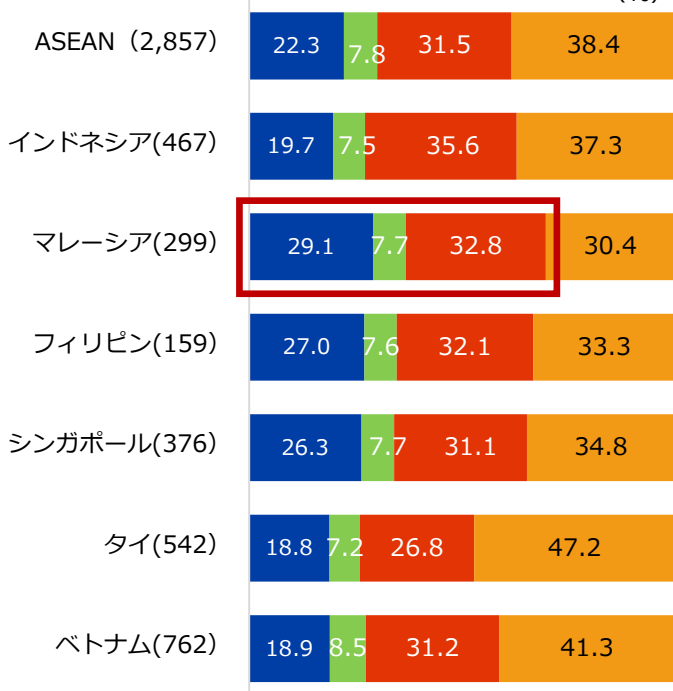


(注) 有効回答数5社以上の業種。

4 | 人権デューディリジェンス (DD) 実施状況： マレーシアで実施している企業は全体の3割

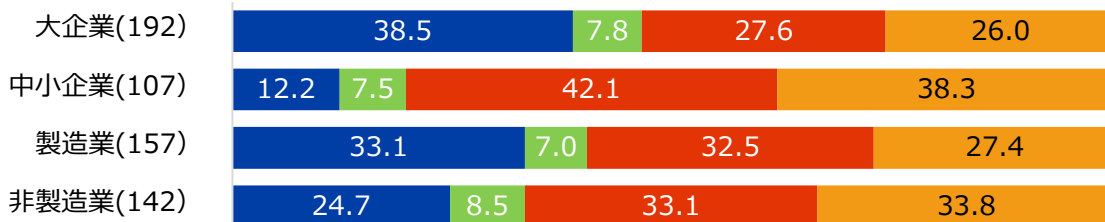
- 人権DDを実施している企業の割合は、ASEAN全体で22.3%、マレーシアでは29.1%だった。準備中または実施検討のための情報収集中の企業も含めると、マレーシアの比率は69.6%に上り、この比率はASEAN主要国では最も高い。
- 企業規模別では大企業、業種別では製造業で、特に実施割合が高い。
- 本社の方針や顧客からの要請、マレーシア特有の事情として外国人労働者を雇用するケースも多いことが、人権DDを実施する理由に挙げた。一方、必要性を感じない、あるいは必要と認識しつつ社内リソース不足により実施していない事例も。

人権DDの実施状況 (国・地域別) (%)



- 人権DDを実施している
- 実施に向け準備中
- 実施検討のため情報収集中
- 人権DDも情報収集も行っていない

マレーシアにおける人権DD実施状況 (規模別、業種別) (%)

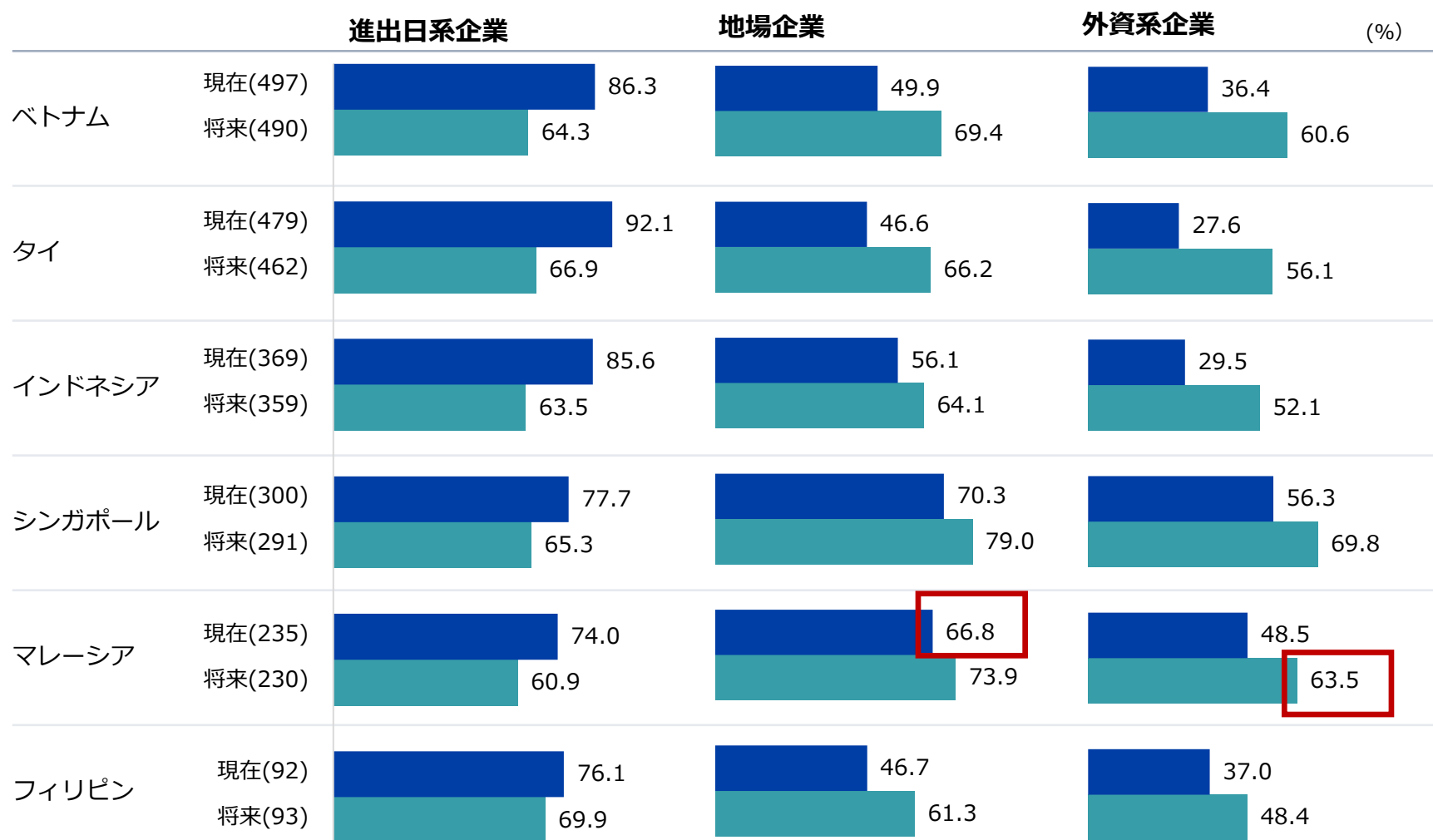


マレーシアにおける人権DD実施の背景

実施する理由	実施しない理由
<ul style="list-style-type: none"> ・ 本社の方針や指導による ・ グループ行動規範で人権尊重が最重要項目 ・ 自社のビジョンや世界的な関心の高まり ・ 顧客からの要請、客先の監査で指導される ・ 米国系顧客の要求でレスポンス・ビジネス・アライアンス (RBA) 遵守を義務化 ・ 国際基準に則った人権に対する配慮は サステナビリティ経営の基盤 であると考えている ・ 人権をないがしろにしている企業は持続性がなく、安定した事業展開ができない ・ 紛争鉱物問題を、社会的責任を果たす為の重要課題と捉えている ・ 受託資産の運用に際してすべてのESG観点を考慮して投資先を選定 ・ コンプライアンス遵守、外国人労働者の継続雇用 (人権団体からの指摘回避) のため ・ マレーシアは 人種のるつぼ なので、不公平があると統率が取れない 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本社方針が定まっていないため ・ 特に問題があると考えていないため ・ 人権を侵害する事態がなく、普通に操業していれば、今後もあるとは思えない ・ ほとんどの購入品は顧客指定業者から購入しているため、自社で人権DDは実施していないし、必要性を感じていない ・ 業界としてサプライチェーンにおける人権侵害リスクが相対的に低く、現時点で監督当局からの要請もない ・ 従業員はすべてマレーシア人で、外国人は雇用していない。また雇用条件などは政府の要求や法律に従って設定している ・ 情報不足、今後の検討課題 ・ 社内リソースがない、手が回らない ・ プライオリティが低い ・ 具体的な実施方法が分からない ・ そもそも人権DDの存在を知らない

1 | B to B/Gのターゲット層： 将来は地場企業の割合が進出日系企業を上回る

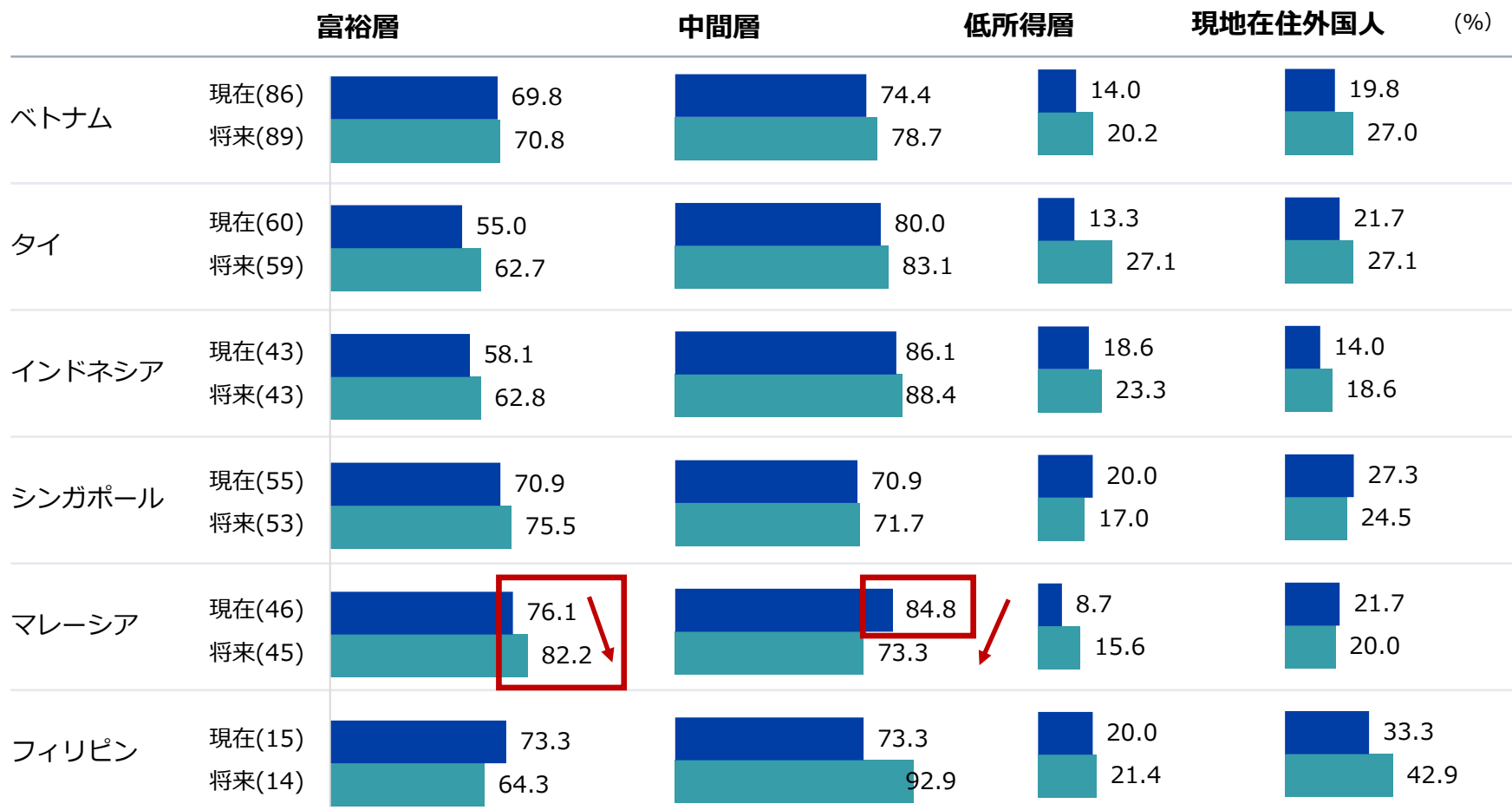
- マレーシアにおいて、法人向け（B to B）ビジネスにおける現在のターゲット層は、進出日系企業の割合が74.0%と最も高い。この傾向はASEAN主要国に共通するが、マレーシアでは現状も地場企業の割合が7割近くと比較的高い。
- 将来的には、各国とも地場企業が進出日系企業を上回る。外資系企業の割合も、各国とも5割を超える見込み。



(注) 外資系企業は日系を除く。

2 | B to Cのターゲット層： 中間層が中心、将来は富裕層が8割超に増加

- 非製造業の一般消費者向け（B to C）ビジネスのマレーシアにおけるターゲット層は、現在は中間層の割合が8割前後と最多。インドネシアに次で高い比率であるが、将来的にはASEAN主要国では唯一、また10ポイント以上比率が減少する。
- 富裕層をターゲット層とする割合は、フィリピンを除くASEAN主要国で将来にかけて上昇。マレーシアでも6.1ポイント上昇し、主要国の中では最も高い比率へ。



3 競争相手： 競争相手は日本企業が最多、マレーシア特有の課題も

- 進出先における競争相手は、ASEAN全体では日本企業が65.8%、次いで地場企業が61.2%だった。マレーシアでも、日系企業とする回答が61.0%と最多だったが、中国企業とする回答も、ASEAN主要国の中では相対的に高い。
- マレーシアでの市場開拓における課題としては、市場の小ささや政府・産業界のとのコネクション不足に加え、政府系企業（GLC）の意向やブミプトラ系企業の存在、多様な人種ゆえのマーケティングの難しさなど、国特有の問題点も提起された。

各国における競争相手（最大3つまで、複数回答） (%)

	地場 企業	日本 企業	中国 企業	欧州 企業	韓国 企業	米国 企業	台湾 企業	ASEAN 企業	香港 企業
ASEAN (2,309)	61.2	65.8	35.1	10.7	12.4	7.7	7.8	5.8	0.8
ベトナム(552)	66.7	63.0	28.1	6.9	18.5	6.5	12.9	7.6	0.4
タイ(505)	62.8	76.4	42.4	6.3	5.5	5.0	6.1	1.8	-
インドネシア(400)	65.0	64.8	31.8	9.8	16.5	5.5	4.8	3.5	0.8
シンガポール(320)	48.4	66.3	39.1	20.9	8.4	14.1	7.8	6.6	1.9
マレーシア(264)	55.3	61.0	38.6	18.9	11.0	12.5	8.0	8.3	1.5
フィリピン(99)	53.5	62.6	35.4	10.1	13.1	10.1	6.1	5.1	-

(注1) 競争相手は進出国で登記された企業の出資国の分類による。提供する製品やサービスの原産国・地域による分類ではない。

(注2) 回答割合が7割以上は濃いオレンジ、5割以上7割未満はオレンジ、5割未満だが総数の割合を10ポイント以上上回る場合は薄オレンジ色。

マレーシアでの市場開拓における課題

市場の小ささ	<ul style="list-style-type: none"> ・市場が小さく、広がらない（鉄・非鉄・金属） ・需要そのものが弱い。小売がコロナ禍でピークだった。新たな市場開拓が必要（プラスチック製品） ・日系企業のみをターゲットとしているが、マレーシアに新規進出日系企業が少ないため新規顧客獲得が困難（金融・保険）
政府や産業界とのコネクション不足	<ul style="list-style-type: none"> ・現地のコネクションが薄く情報がとりづらい（ゴム・窯業・土石） ・現地工業界へのアプローチに苦慮（化学・医薬） ・政府とのコネクション、ガバメントセクターへの参入にあたり障壁を感じる（輸送機器）
人材確保が困難	<ul style="list-style-type: none"> ・営業人員の確保と継続が難しい（その他製造業） ・専門スタッフの育成と確保（農林水産業）
価格引き下げ要請	<ul style="list-style-type: none"> ・中国企業の安価製品に対して、当社製品の価格競争力がなく、非常に厳しい状況（電気・電子機器） ・日本品質ではなく、コスト最優先のマーケットデマンド（鉄・非鉄・金属）
マレーシア特有の要因	<ul style="list-style-type: none"> ・資金調達が非常に難しい（電気・電子機器） ・GLCとの取引において、マレーシア政府の意向を適時的確に捉える必要がある（商社・卸売） ・政府調達案件におけるブミプトラ系企業を経由した契約による利益喪失と支払遅延（販売会社） ・中華、マレー、インドそれぞれのマーケティング戦略が必要（小売） ・EV化の行方が需要を左右する中、未だEV化の見通しがはっきりせず、本社及び業界として動向見極めに苦慮（旅行・娯楽）

レポートに関するお問い合わせ先

日本貿易振興機構（ジェトロ）

クアラルンプール事務所



60-3-2171-6100



MAK@jetro.go.jp



9th Floor, ChulanTower, No.3
Jalan Conlay, 50450 Kuala
Lumpur, MALAYSIA

■ 免責条項

【注】単位未満を含むため、末尾が合わない場合があります。

【免責事項】本レポートで提供している情報は、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、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。

禁無断転載