

2017年度 カナダ進出日系企業 実態調査の結果 (第28回調査)

2018年1月11日
日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外調査部米州課

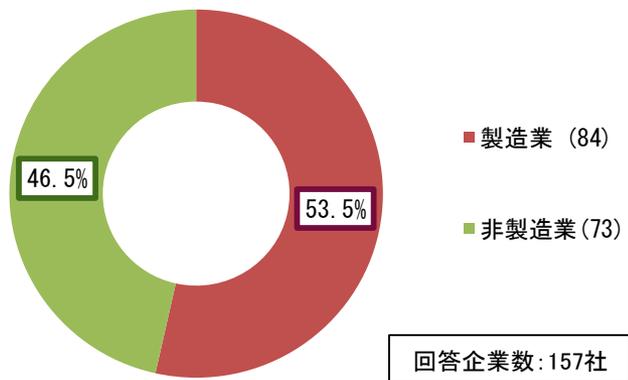
目次:

本年度調査の実施概要	p. 3		
1. 業績見通し		4. 経営上の課題	
-2017年営業利益見込み	p. 4	-コスト上昇要因	p. 18
-景況感	p. 5		
2. 今後の事業展開		5. 変化するビジネス環境への対応	
-従業員数	p. 6	-トルドー政権の政策に対する関心	p. 19
-人材採用の取り組み	p. 7	-NAFTA再交渉による影響	p. 20
-人材育成の取り組み	p. 8	-地域経済や地域社会への貢献事例	p. 21
-設備投資	p. 9		
-今後の事業展開	p. 10		
-新たな州に移転・新設する場合、重視する点	p. 11		
3. 原材料の調達先、製品の生産体制及び販売先			
-調達	p. 12-13		
-販売	p. 14-15		
- FTA利用	p. 16-17		

本年度調査の実施概要：

- 実施時期： 2017年10月3日～11月15日
- 有効回答率： 83.5%（回答企業数 157社/188社）
- 調査対象： 在カナダ日系企業（製造業・非製造業）が対象。
なお、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%以上とする。
- 備考： 本調査は1989年より実施しており、今回は28回目となる（2004年は実施せず）。

製造業、非製造業の企業数内訳



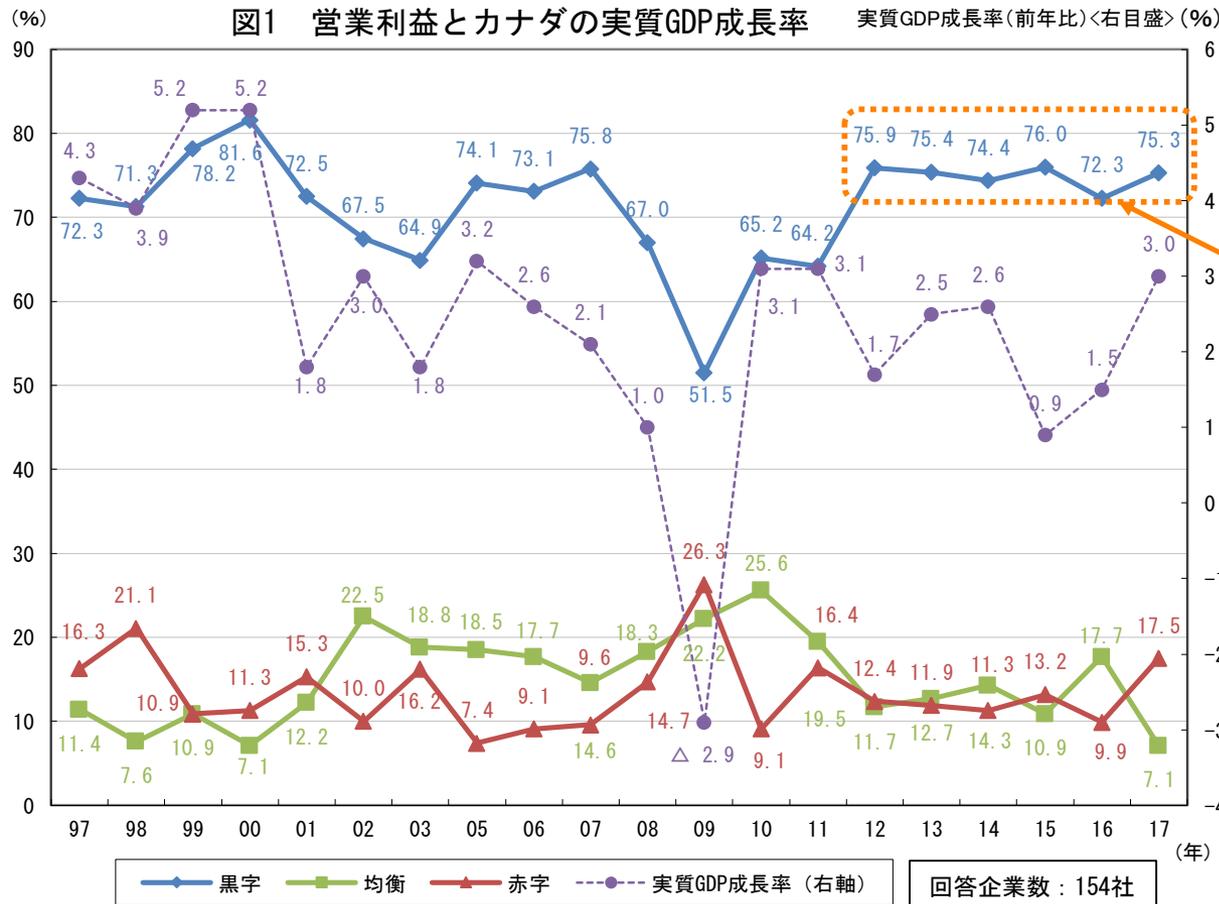
(注1) 調査結果の構成比は、小数点第2位を四捨五入しているため、必ずしも合計が100とはならない。

(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。

1. 2017年営業利益見込み： 黒字比率は75.3%、6年連続で7割を維持

2017年は回答企業の75.3%が営業利益の黒字を見込む。前年から3.0ポイント増加、6年連続で7割を維持。産業別では製造業が77.1%、非製造業が73.2%となった。原油価格の前年比上昇と堅調な内需が実質GDP成長率を押し上げる中、日系企業の収益は改善した。

図1 営業利益とカナダの実質GDP成長率 実質GDP成長率(前年比)〈右目盛〉(%)



＜景気の回復と安定を実感＞

- 住宅市場の新しい税制で販売が落ち込むと思っていたが、建設が伸びていることや、2017年の販売率から景気回復を実感した。【販売会社】
- 人材の採用が厳しくなってきたことで景気回復を感じている。【その他製造業】
- 西部の景気そのものはあまり変わったように感じないが、東部(トロント、モントリオール)の注文数が増加しているのだから景気が良くなっていると感じる。【販売会社】
- カナダ市場のオイル事業の業績が上がっている。それに伴って中西部から西部にかけての景気が回復しているように感じる。オイル事業の業績が上がると自社製品を搬送、採掘に使用することが増え、利益につながっている。【プラスチック製品】
- オイル産業の回復がプラスに働いているように感じる。新製品の発表も売り上げ増加に寄与している。【輸送用機器(自動車/二輪車)】

(注) 2017年の実質GDP成長率はIMFの予測(2017年10月発表)。2004年は調査を実施せず。

回答企業数：154社

1. 景況感：前年から8.7ポイント改善、18年の見通しも上向き

景況感(DI値(改善－悪化)は25.0)は前年から8.7ポイント改善した。2017年の営業利益見込みが「改善する」と回答した割合は前年から6.3ポイント上昇し、「悪化する」との回答は2.4ポイント減少した。2018年のDI値は34.0に上昇しており、営業利益について「悪化」を見込む企業は12.8%に減少している。

図2 前年と比較した営業利益の変化

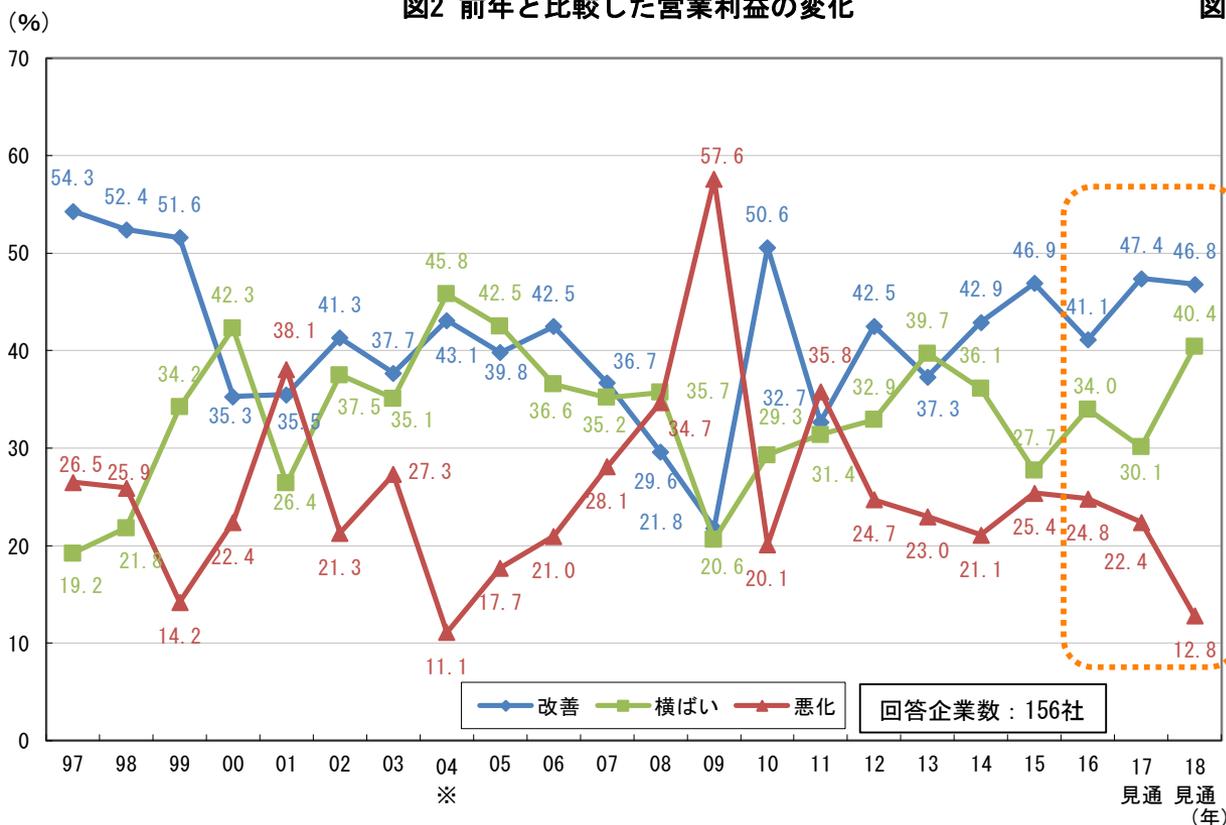
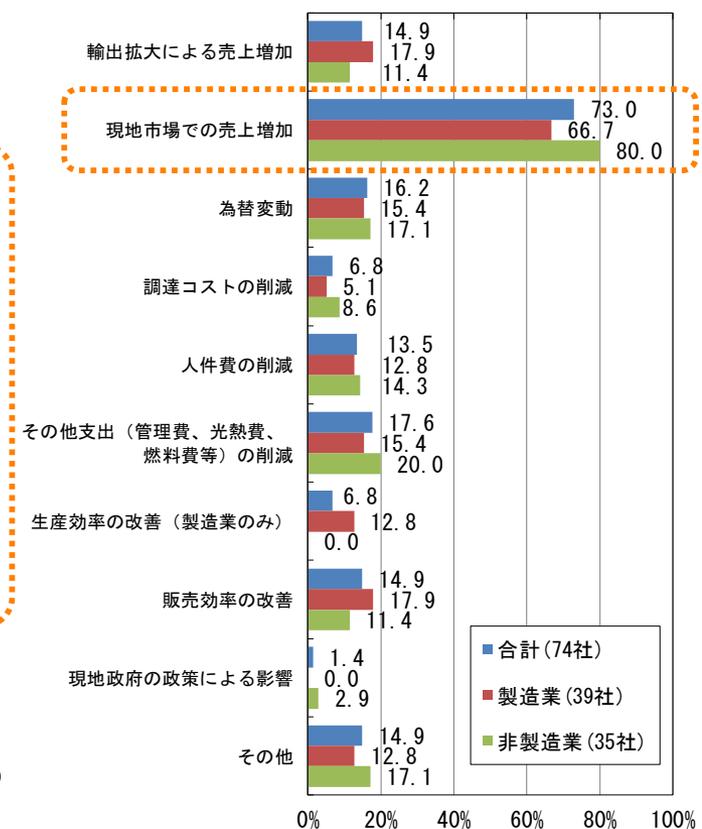


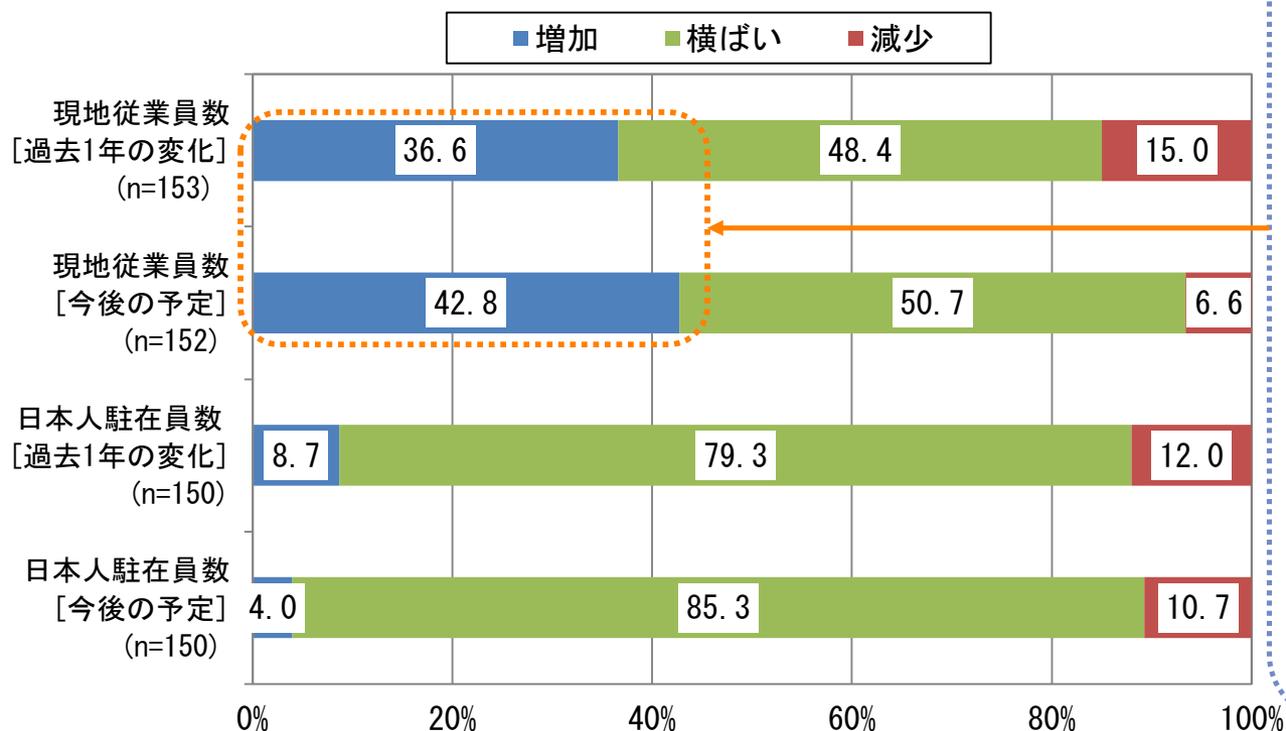
図3 2017年の営業利益見込みが改善する理由 (複数回答)



2. 従業員数：4割近くの企業が現地従業員数を増加

過去1年間に現地従業員を「増加」と回答した企業は36.6%に達した。今後についても42.8%の企業が「増加」を予定している。なお、前年はそれぞれ28.2%、28.4%となっており、事業拡大や現地化を進めていることが増加の一因とする声も聞かれる。日本人駐在員については、過去1年間で「横ばい」とする企業が79.3%、今後の予定でも「横ばい」が85.3%を占めた。

図4 現地従業員数・日本人駐在員数の変化



<現地従業員の採用>

- 市場開拓のための営業人材や、工場の技術職の人材を増やした。【はん用・生産用機器】
- 事業拡大に伴い製造工場の要員やオフィス増設に伴い従業員を増やした。ポストは経理など。【食品／農水産加工】
- 事業拡大に伴ってエリア営業やカスタマーサービスを増員。現地化の体制を整えるので今後はローカルによるマネジメント職も増やしていく。【はん用・生産用機器】
- 事業を拡大していく中でサービスエリアを広げ、地域拠点を増やしている。それに伴って営業などの地域拠点の人材を増員している。【情報通信】
- 今後増員していきたいのは現場のマシンオペレータや技術職の人材。【その他製造業】

2. 人材採用の取り組み： 約7割の企業が人材紹介会社を活用

人材採用の取り組みについて、「人材紹介会社の活用」が69.1%に達し、「派遣社員の正社員化」(41.0%)や「インターン受入」(34.5%)が続いた。従業員数別にみると、従業員50人以上の企業の52.5%は「インターン受入」を行っているが、50人未満の企業での実施は14.5%にとどまった。最も有効な手段では「人材紹介会社の活用」が44.4%に達し、「派遣社員の正社員化」が22.2%と続いた。

図5 人材採用を目的に取り組んでいる内容(複数回答)

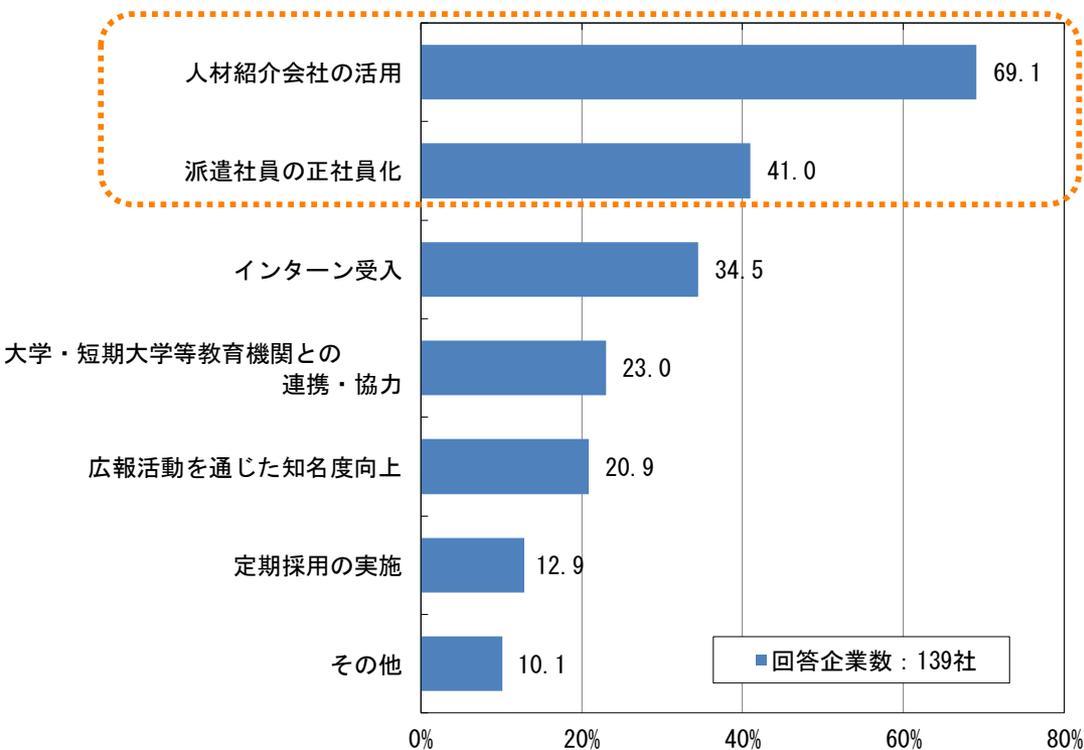
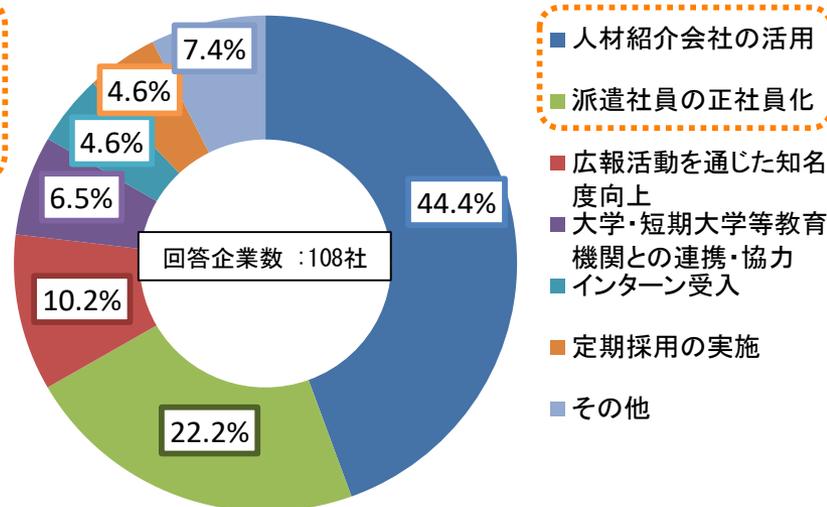


図6 最も有効な手段 人材採用



2. 人材育成の取り組み： 社内／社外の研修プログラムを実施

人材育成では、「社内能力研修プログラムの提供」が61.7%、「社外能力研修プログラムの提供」が54.1%となったが、両方を行っている企業は34.6%だった。従業員数別にみると、従業員50人以上の企業の77.0%は「社内能力研修プログラムの提供」を行っているが、50人未満の企業では「社外能力研修プログラムの提供」が50.9%で最も高かった。最も有効な手段としては、「社内能力研修プログラムの提供」が42.6%を占め、次いで「社外能力研修プログラムの提供」が23.4%だった。

図7 人材育成を目的に取り組んでいる内容(複数回答)

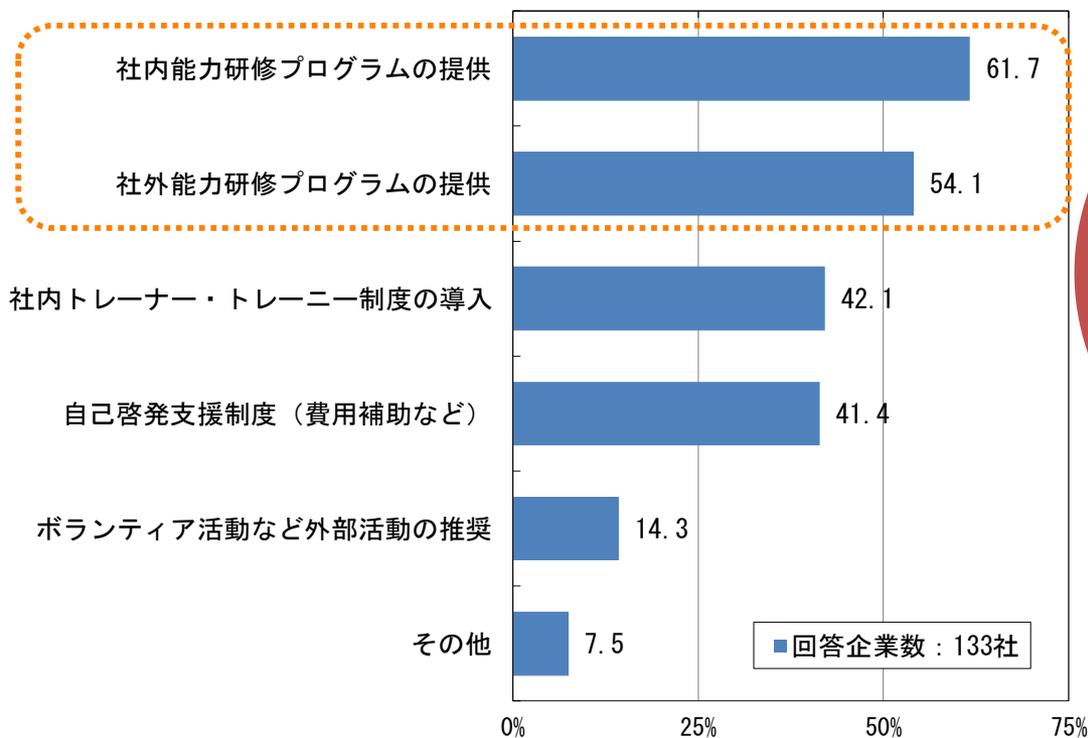
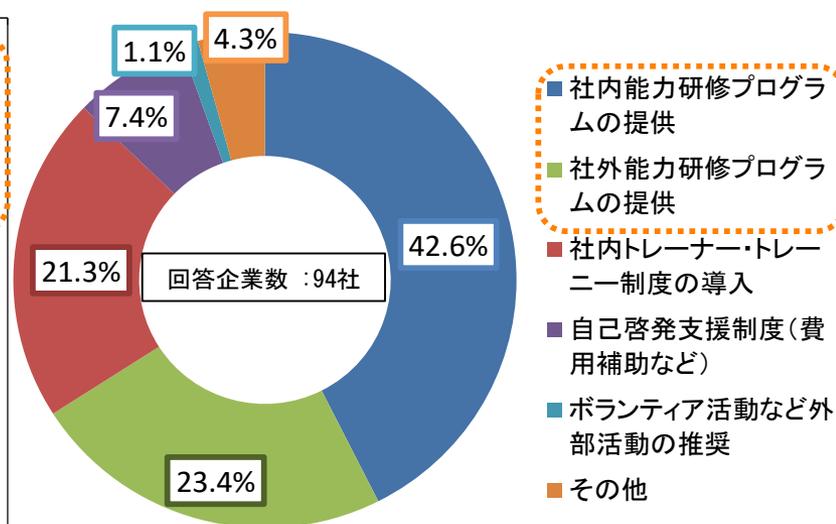


図8 最も有効な手段 人材育成



2. 設備投資： 工場の合理化・効率化やAI、IoTへの積極的な投資

2017年の設備投資は、金額ベースで前年を上回る企業が33.6%で、前年比横ばいは56.8%だった。設備投資の具体的な目的としては、「工場の合理化・効率化」や「情報化関連(AI、IoT)投資による効率化」が上位に挙げられた。

図9 設備投資の変化

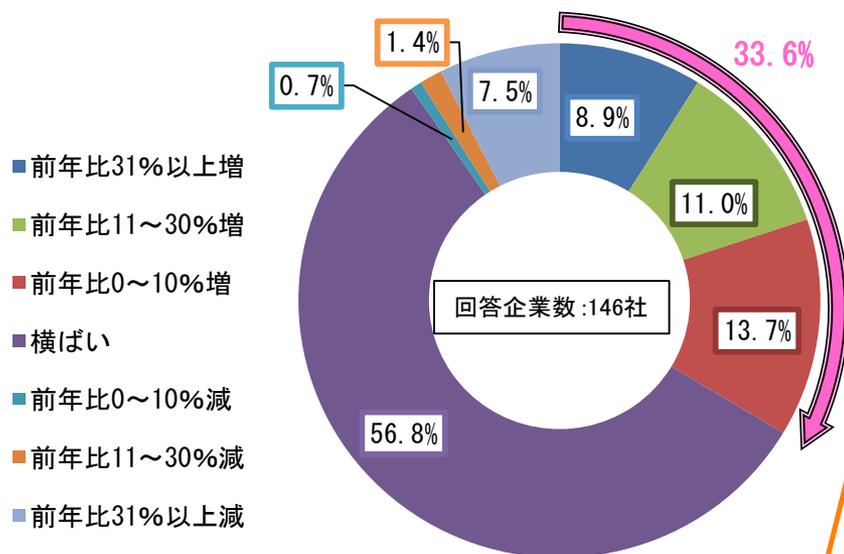
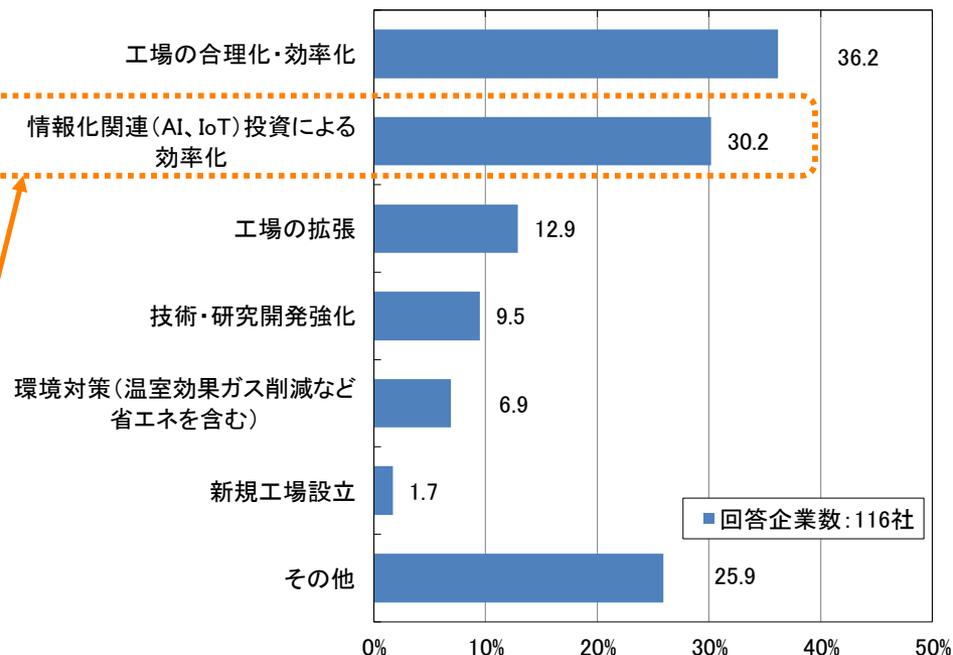


図10 設備投資の目的(複数回答)



<情報関連(AI、IoT)への取り組み>

- ・倉庫(Warehouse)の増設、システムの強化・改善。【販売会社】
- ・AIを活用して保有する膨大なデータを管理すべく、本社を含めてAI企業と協議、導入に向けた準備中。【鉱業】
- ・新製品の生産に必要な設備能力を高め、IT関連のシステムの改善と強化を行った。【輸送用機器(自動車/二輪車)】
- ・社員情報を管理するHRシステムを新しく導入。今まで手作業で行っていた出退管理や社員の情報をシステム導入とともに、管理の効率を上げた。【はん用・生産用機器】

2. 今後の事業展開： 販売、生産機能を中心に事業拡大へ

今後1～2年の事業展開の方向性について、「拡大」すると回答した企業が50.3%となった。産業別で見ると製造業は48.8%と前年(37.5%)から11.3ポイント増加し、非製造業は52.1%と前年(43.6%)から8.5ポイント増加した。拡大する機能として、「販売」や「生産品(高付加価値品)」が主に挙げられた。

図11 今後1～2年の事業展開の方向性

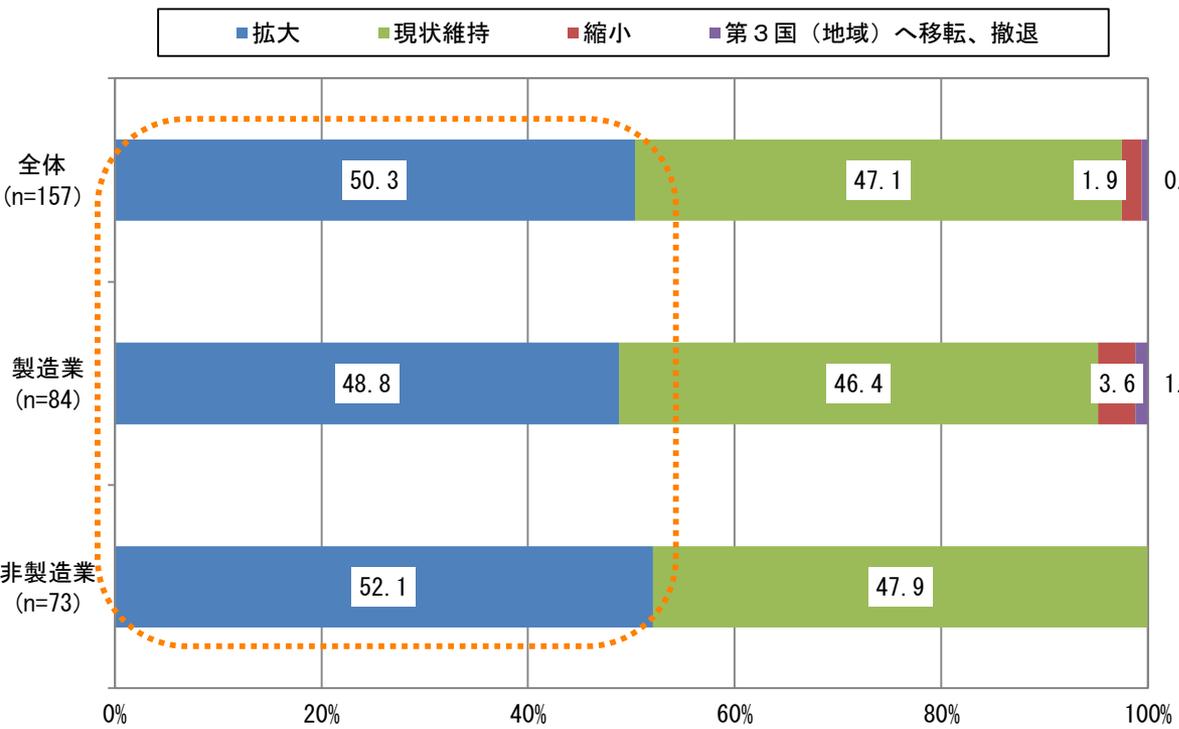
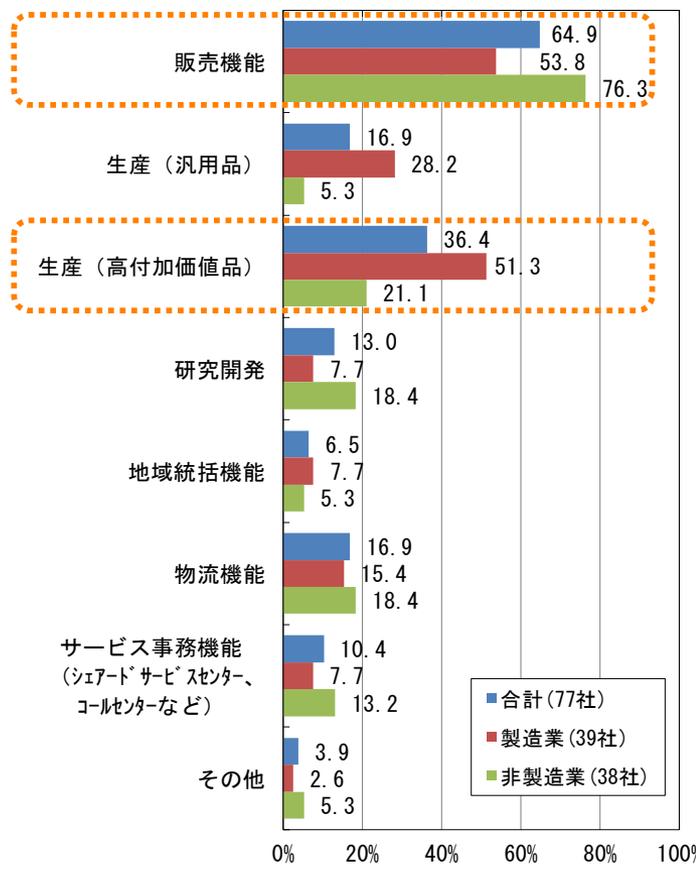


図12 具体的にどのような機能を拡大するのか(複数回答)



2. 新たな州に移転・新設する場合、重視する点：市場、物流、人材

新たな州（地域）に移転・新設する場合、重視する点について、「市場の大きさ」や「顧客との近接性」に続き、「物流・交通インフラ」、「雇用コスト」が上位を占めた。産業別では、製造業は「顧客との近接性」、非製造業は「市場の大きさ」が最も高かった。

図13 新たな州（地域）に移転・新設する場合、重視する点（複数回答）

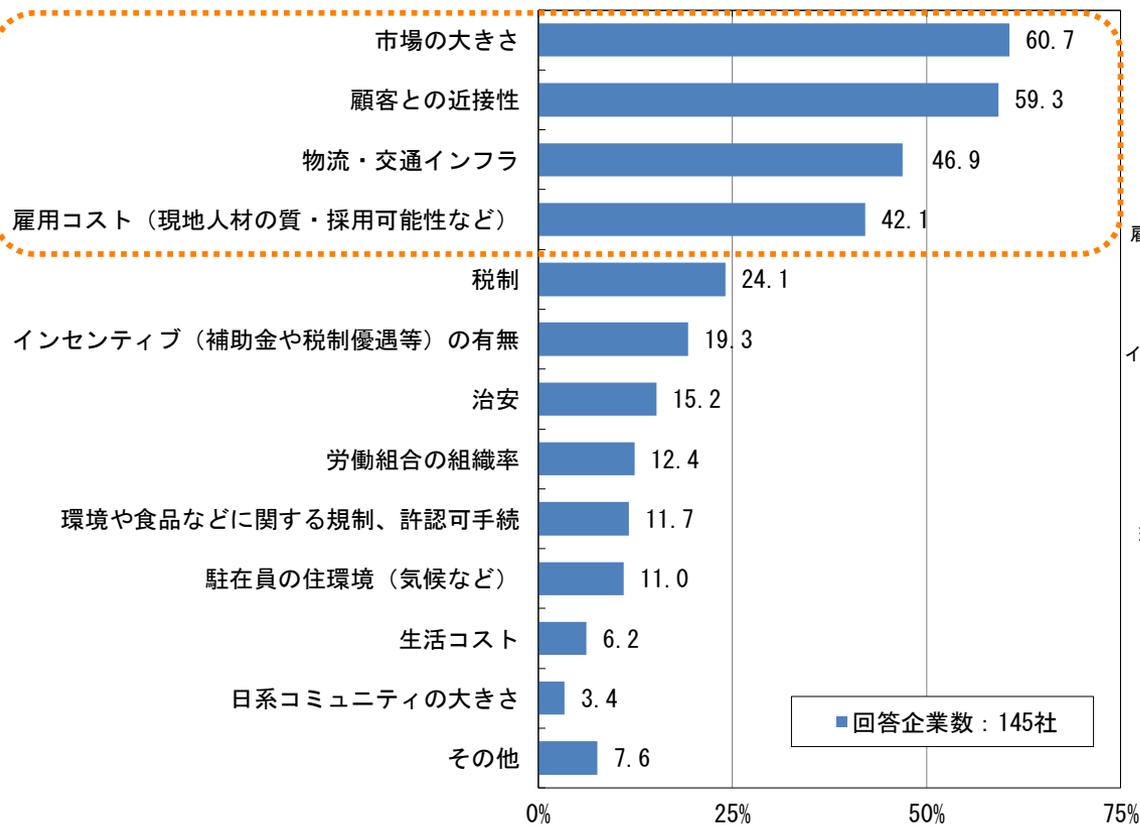
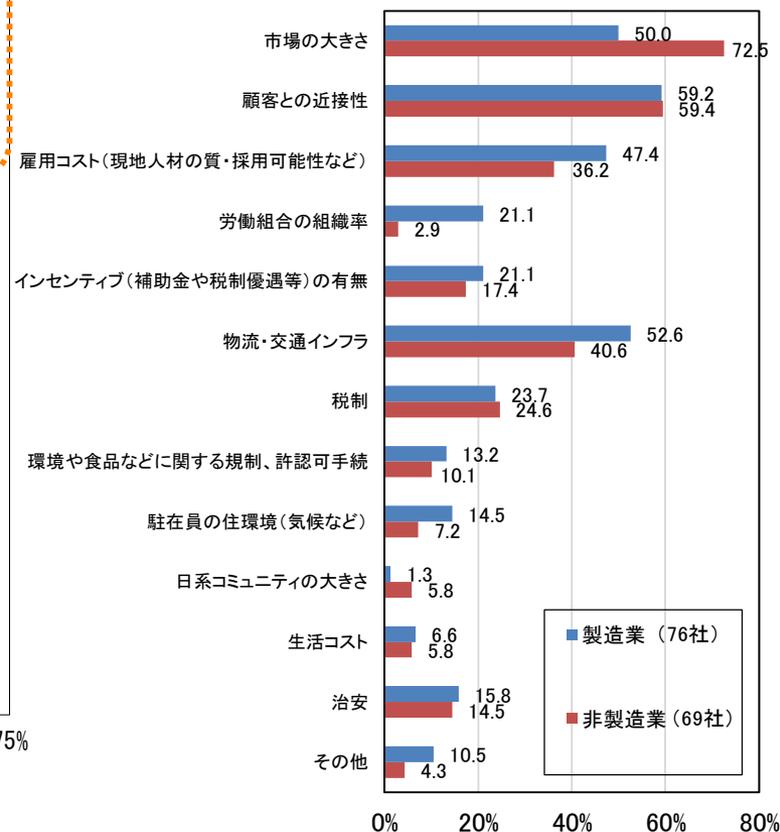


図14 カナダ内で新たな州（地域）に事業拠点を移転・新設する場合、重視する点（複数回答、属性別）



3. 調達： NAFTA域内の調達率は6割を超える

カナダ国内での調達率は34.7%で、米国とメキシコを合わせたNAFTA域内の調達率は61.4%を占めた。アジアからの調達は、日本が23.9%を占め、中国が5.8%、ASEANが3.5%と続いた。今後の調達については、米国、カナダ、日本から調達を拡大する方針がみられ、変更理由として、調達コストの変動(48.7%)や物流コスト(39.3%)が多く挙げられた。

図15 原材料・部品の調達先（国・地域別）

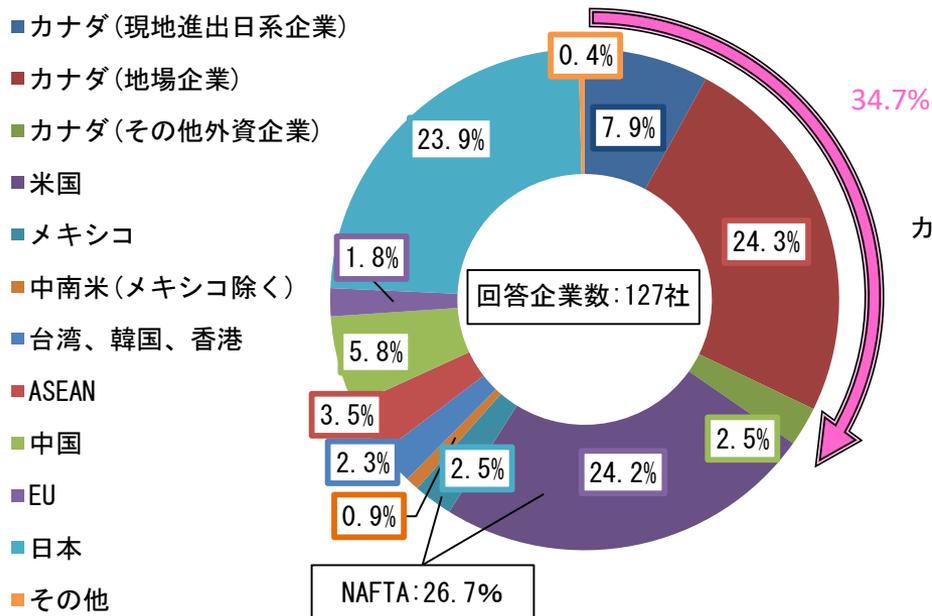
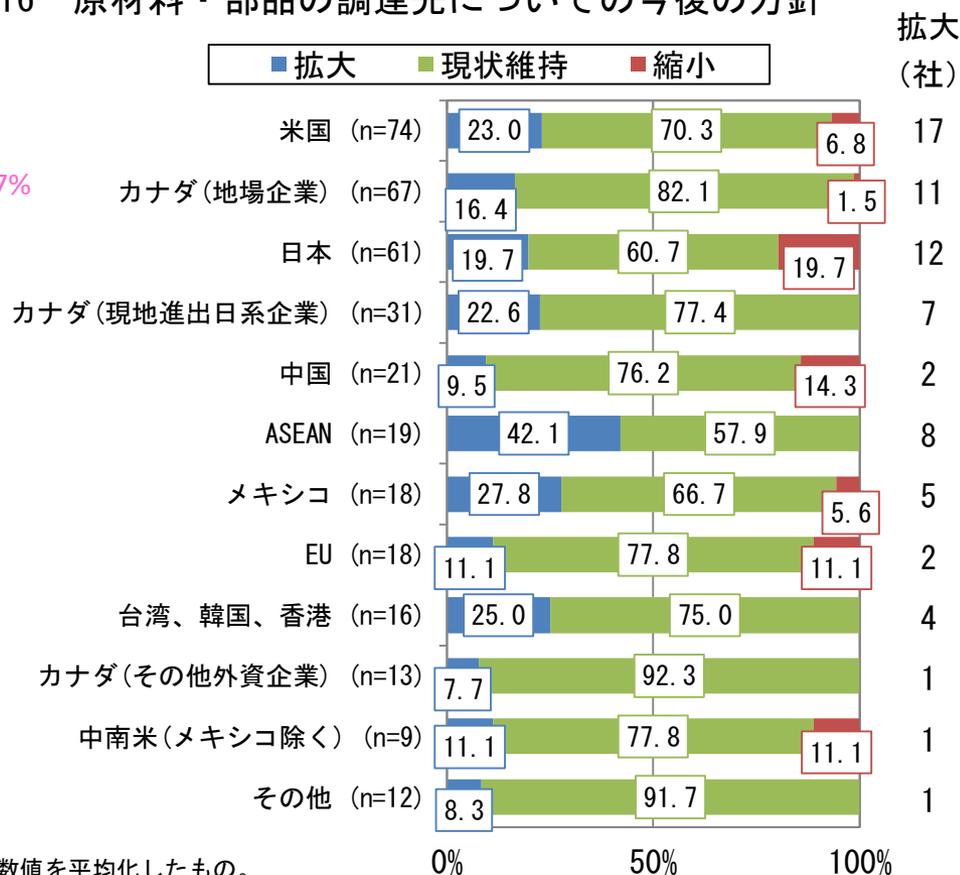


図16 原材料・部品の調達先についての今後の方針



(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。

<参考> 調達： 同一企業の2016年と2017年の調達先の変化

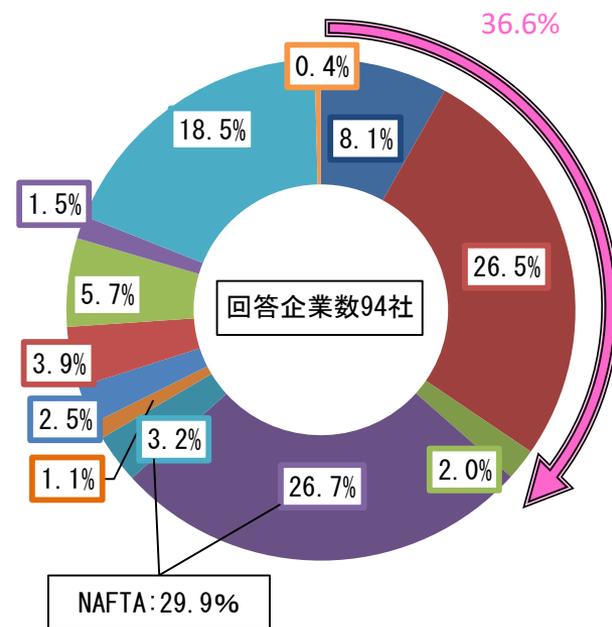
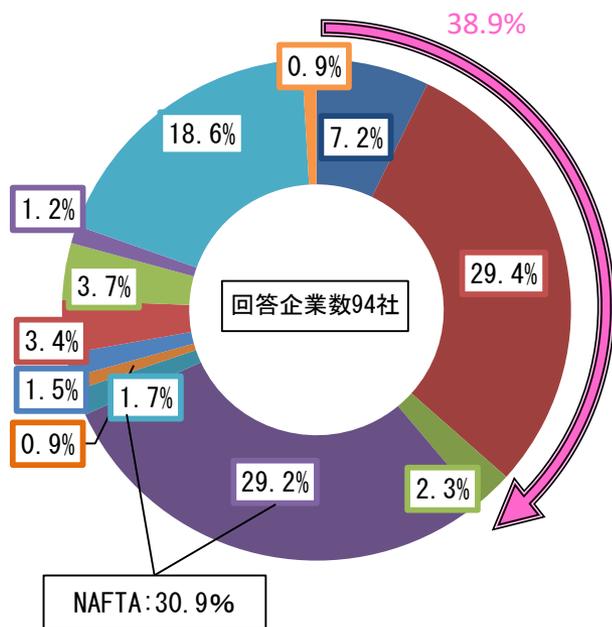
2016年と2017年の両調査に回答した企業の調達先をみると、2017年はカナダ国内での調達率（36.6%）は前年から2.3ポイント減少し、米国（26.7%）も2.5ポイント減少した。一方、中国からの調達（5.7%）は2.0ポイント増加し、メキシコ（3.2%）からも1.5ポイント増加した。分野別でみると、販売会社の多くはカナダや日本からの調達を減らし、中国やメキシコからの調達を増やした。

図17 同一企業の2016年と2017年の原材料・部品の調達先の変化

(1) 2016年の調達先（国・地域別）

(2) 2017年の調達先（国・地域別）

- カナダ（現地進出日系企業）
- カナダ（地場企業）
- カナダ（その他外資企業）
- 米国
- メキシコ
- 中南米（メキシコ除く）
- 台湾、韓国、香港
- ASEAN
- 中国
- EU
- 日本
- その他



(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。

3. 販売： NAFTA向けは82.4%、日本向けは12.7%

販売先は、カナダ国内向けが67.0%で、カナダを含むNAFTA向けは82.4%、日本向けは12.7%を占める。今後の方針では、カナダ、米国などNAFTA域内での販路拡大を検討している企業が多かった。

図18 製品の販売先（国・地域別）

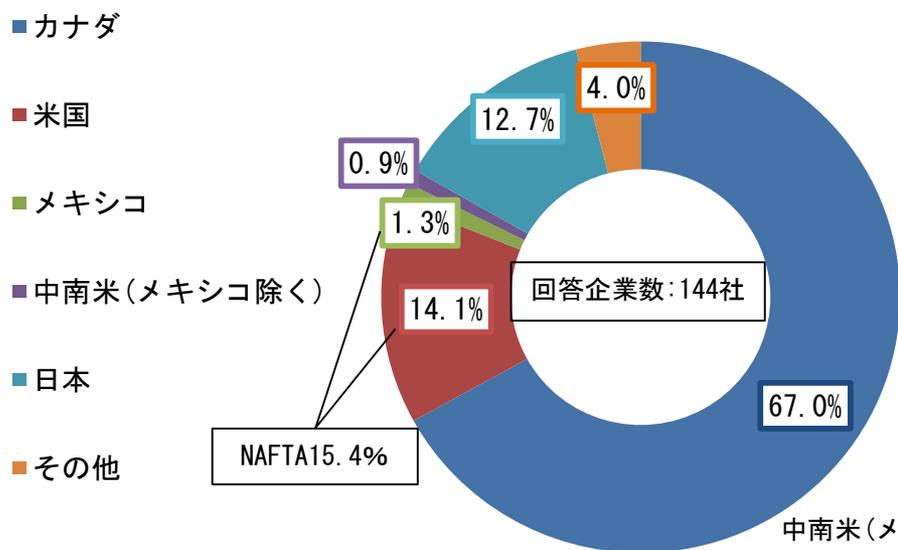
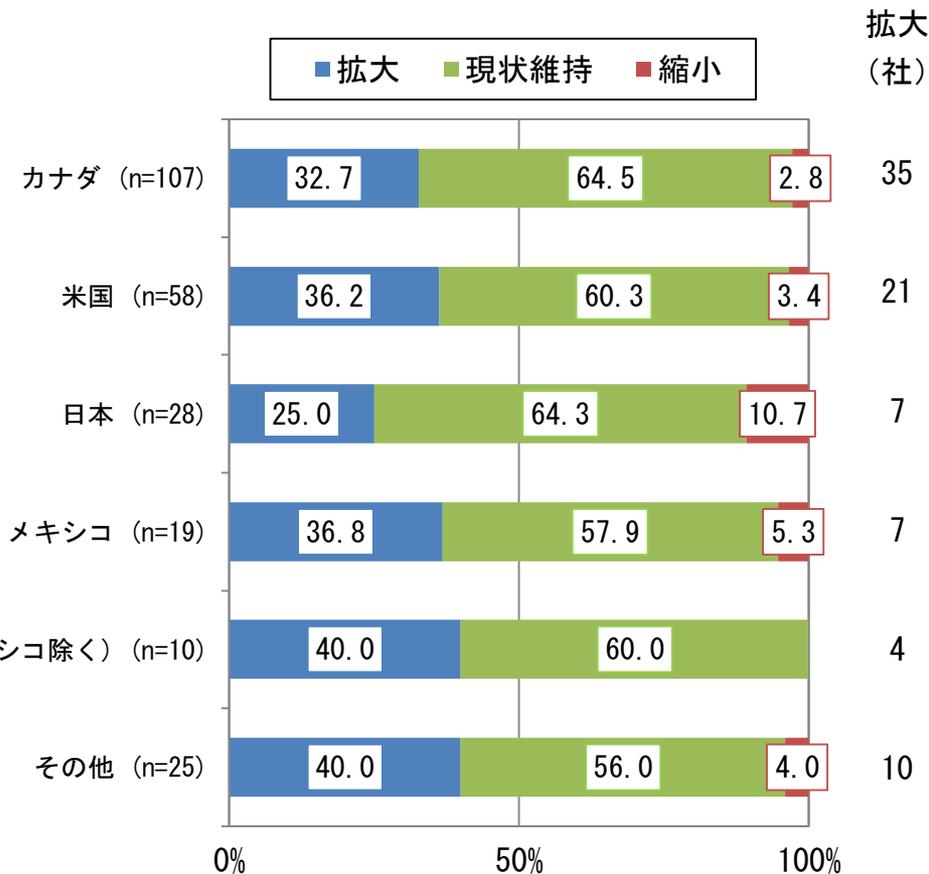


図19 製品の販売先についての今後の方針



(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。

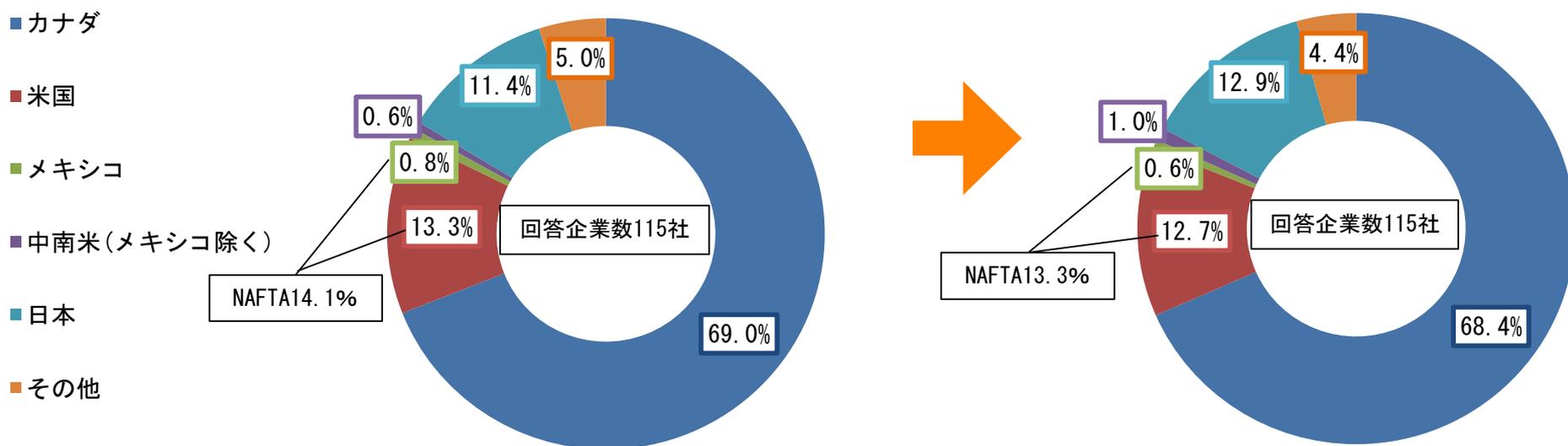
<参考> 販売： 同一企業の2016年と2017年の販売先の変化

2016年と2017年の両調査に回答した企業の販売先をみると、2017年のカナダ国内向け（68.4%）と米国向け（12.7%）はそれぞれ0.6ポイント減少した。一方、日本向け（12.9%）は1.5ポイントの増加となった。

図20 同一企業の2016年と2017年の販売先の変化

(1) 2016年の製品の販売先（国・地域別）

(2) 2017年の製品の販売先（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。

3. FTA利用：カナダ進出日系企業の4割超がNAFTAを利用

全回答企業（輸出なし/無回答含む）におけるNAFTA利用率は、40.8%（64社）であった。輸入で利用している割合が高く、米国からの輸入でNAFTAを利用しているのは35.7%（56社）であった。メキシコとの貿易での利用は、輸出入ともに10%超であった。

表1 二国間/多国間FTAの利用状況について（回答企業数：157社）

（単位：社、%）

	輸出有り	輸出無し/ 無回答	輸出におけるFTA利用率			輸入有り	輸入無し/ 無回答	輸入におけるFTA利用率		
			利用している	利用を検討中	利用していない (予定なし)			利用している	利用を検討中	利用していない (予定なし)
■既存のFTA/EPA										
米国	55 (35.0%)	102 (65.0%)	36 (22.9%)	-	19 (12.1%)	84 (53.5%)	73 (46.5%)	56 (35.7%)	2 (1.3%)	26 (16.6%)
メキシコ	20 (12.7%)	137 (87.3%)	16 (10.2%)	-	4 (2.5%)	20 (12.7%)	137 (87.3%)	18 (11.5%)	-	2 (1.3%)
EU28カ国	12 (7.6%)	145 (92.4%)	6 (3.8%)	1 (0.6%)	5 (3.2%)	17 (10.8%)	140 (89.2%)	10 (6.4%)	-	7 (4.5%)
EU以外の欧州4カ国	2 (1.3%)	155 (98.7%)	2 (1.3%)	-	-	2 (1.3%)	155 (98.7%)	2 (1.3%)	-	-
韓国	4 (2.5%)	153 (97.5%)	1 (0.6%)	1 (0.6%)	2 (1.3%)	5 (3.2%)	152 (96.8%)	2 (1.3%)	-	3 (1.9%)
チリ	2 (1.3%)	155 (98.7%)	1 (0.6%)	-	1 (0.6%)	1 (0.6%)	156 (99.4%)	-	-	1 (0.6%)
ペルー	2 (1.3%)	155 (98.7%)	1 (0.6%)	-	1 (0.6%)	2 (1.3%)	155 (98.7%)	1 (0.6%)	-	1 (0.6%)
ほか中南米4カ国	1 (0.6%)	156 (99.4%)	1 (0.6%)	-	-	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-
中東2カ国	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-
ウクライナ	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-
■未発効のFTA/EPA										
TPP	23	134	-	7	16	61	96	-	29	32
日本	(14.6%)	(85.4%)	-	(4.5%)	(10.2%)	(38.9%)	(61.1%)	-	(18.5%)	(20.4%)
その他	2 (1.3%)	155 (98.7%)	-	1 (0.6%)	1 (0.6%)	2 (1.3%)	155 (98.7%)	-	1 (0.6%)	1 (0.6%)

※ほか中南米4カ国＝コスタリカ、コロンビア、パナマ、ホンジュラス

※中東2カ国＝イスラエル、ヨルダン

※環太平洋パートナーシップ参加予定国＝日本、シンガポール、ベトナム、マレーシア、ブルネイ、豪州、ニュージーランド、カナダ、メキシコ、チリ、ペルー

3. FTA利用：輸出/輸入を行っている企業のNAFTA利用率は6割超

輸出入を行っていると回答した企業に限ると、NAFTA利用率は66.7%になった。対米国は輸出で65.5%、輸入で66.7%に達した。対メキシコは、輸出で80.0%、輸入で90.0%となった。また、日本からの輸入でTPPの利用を検討中の企業は47.5%に上った。

表2 二国間/多国間FTAの利用状況について（輸出／輸入あり）

（単位：社、％）

	輸出有り (有効回答数)	輸出無し/ 無回答	輸出におけるFTA利用率			輸入有り	輸入無し/ 無回答	輸入におけるFTA利用率		
			利用している	利用を検討中	利用していない (予定なし)			利用している	利用を検討中	利用していない (予定なし)
既存のFTA/EPA										
米国	55 (35.0%)	102 (65.0%)	36 (65.5%)	-	19 (34.5%)	84 (53.5%)	73 (46.5%)	56 (66.7%)	2 (2.4%)	26 (31.0%)
メキシコ	20 (12.7%)	137 (87.3%)	16 (80.0%)	-	4 (20.0%)	20 (12.7%)	137 (87.3%)	18 (90.0%)	-	2 (10.0%)
EU28カ国	12 (7.6%)	145 (92.4%)	6 (50.0%)	1 (8.3%)	5 (41.7%)	17 (10.8%)	140 (89.2%)	10 (58.8%)	-	7 (41.2%)
EU以外の欧州4カ国	2 (1.3%)	155 (98.7%)	2 (100.0%)	-	-	2 (1.3%)	155 (98.7%)	2 (100.0%)	-	-
韓国	4 (2.5%)	153 (97.5%)	1 (25.0%)	1 (25.0%)	2 (50.0%)	5 (3.2%)	152 (96.8%)	2 (40.0%)	-	3 (60.0%)
チリ	2 (1.3%)	155 (98.7%)	1 (50.0%)	-	1 (50.0%)	1 (0.6%)	156 (99.4%)	-	-	1 (100.0%)
ペルー	2 (1.3%)	155 (98.7%)	1 (50.0%)	-	1 (50.0%)	2 (1.3%)	155 (98.7%)	1 (50.0%)	-	1 (50.0%)
ほか中南米4カ国	1 (0.6%)	156 (99.4%)	1 (100.0%)	-	-	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-
中東2カ国	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-
ウクライナ	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-	0 (0.0%)	157 (100.0%)	-	-	-
未発効のFTA/EPA										
TPP	23 (14.6%)	134 (85.4%)	-	7 (30.4%)	16 (69.6%)	61 (38.9%)	96 (61.1%)	-	29 (47.5%)	32 (52.5%)
日本	2 (1.3%)	155 (98.7%)	-	1 (50.0%)	1 (50.0%)	2 (1.3%)	155 (98.7%)	-	1 (50.0%)	1 (50.0%)
その他	2 (1.3%)	155 (98.7%)	-	1 (50.0%)	1 (50.0%)	2 (1.3%)	155 (98.7%)	-	1 (50.0%)	1 (50.0%)

※ほか中南米4カ国＝コスタリカ、コロンビア、パナマ、ホンジュラス

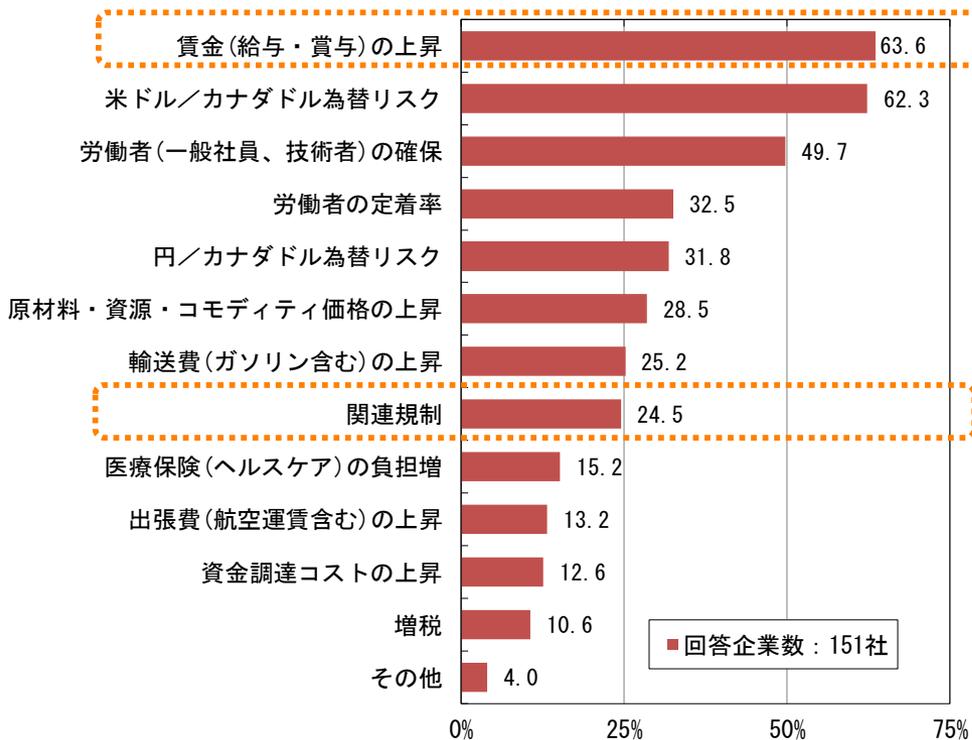
※中東2カ国＝イスラエル、ヨルダン

※環太平洋パートナーシップ参加予定国＝日本、シンガポール、ベトナム、マレーシア、ブルネイ、豪州、ニュージーランド、カナダ、メキシコ、チリ、ペルー

4. コスト上昇要因：「賃金の上昇」や「米ドル／カナダドル為替リスク」が引き続き課題

「賃金（給与・賞与）の上昇」が前年（46.4%）から17.2ポイント増え、「米ドル／カナダドル為替リスク」とともに、コスト上昇の主因に挙げられた。「労働者の確保」も前年（39.3%）から10.4ポイント増加した。規制面では、「環境規制」、「日本人駐在員のビザ」が前年に引き続き課題の上位に挙げられた。

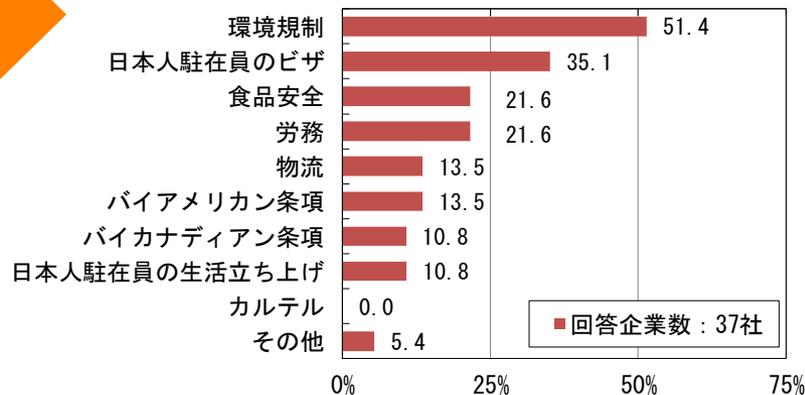
図21 経営上の課題（1）コスト上昇要因（複数回答）



<賃金上昇リスク>

- ここ半年間で20%も賃金が増えている。最低賃金上昇率も影響しているが、基本的に最低賃金にプラス\$4で対応している。【食品製造】
- 経験豊富な技術職の人材が業界全体で不足しているため他社から引き抜かれることがあり、人材を定着させるのが困難。【輸送用機器部品（鉄道車両／船舶／航空／運搬車両）】
- 大都市との賃金格差があり、熟練技術人材は大都市にある企業に流れている傾向がある。【鉄鋼】

図22 関連規制の内訳（複数回答）

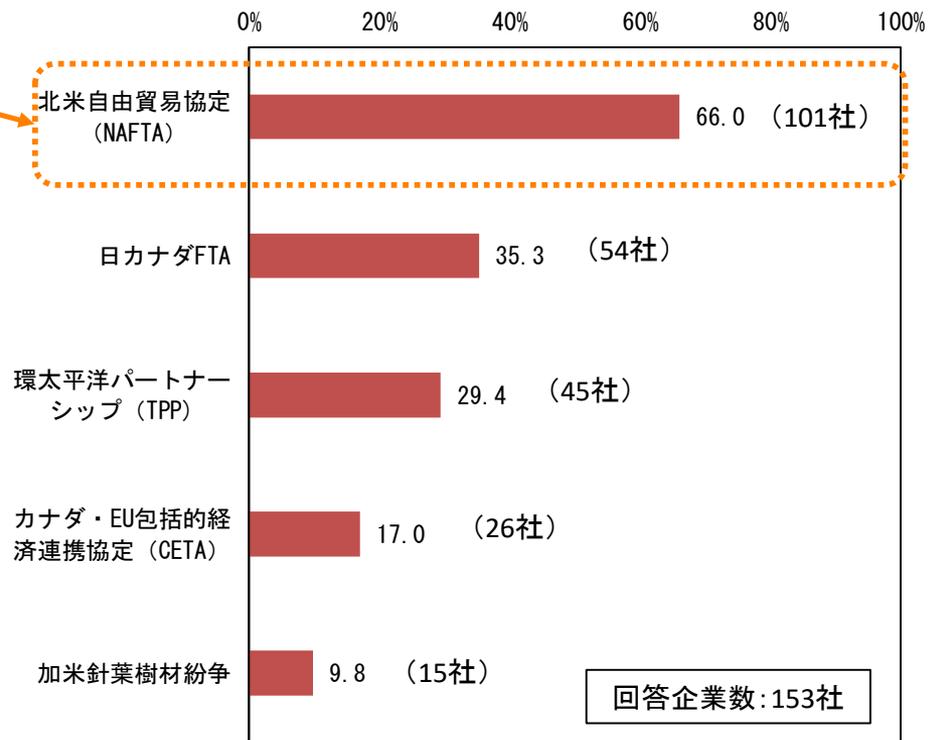
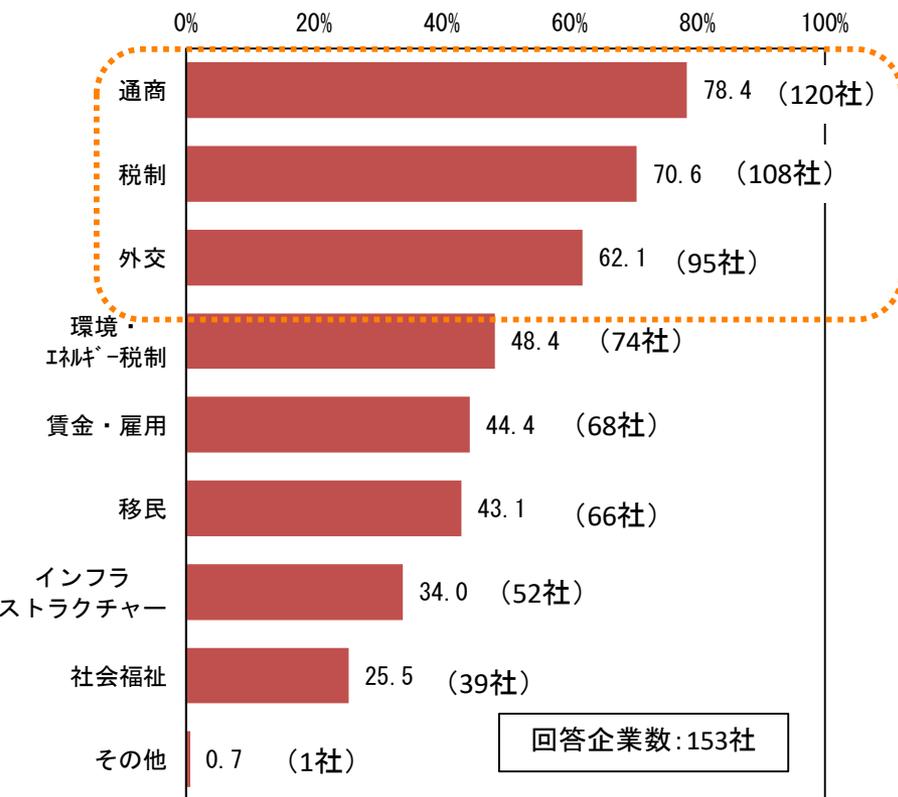


5. トルドー政権の政策に対する関心： 通商、特にNAFTAが圧倒的

「通商」(78.4%)、「税制」(70.6%)、「外交」(62.1%)が関心分野の上位3項目に挙げられた。通商の中でも「NAFTA」への関心が66.0%で最も大きく、続いて「日カナダFTA」(35.3%)、「環太平洋パートナーシップ(TPP)」(29.4%)と日本を含むFTAに関心を示した。通商に次いで関心が高かった「税制」では、6割近くの企業(58.2%)が法人税に関心があると回答した。

図23 トルドー政権の政策に対する関心（複数回答）

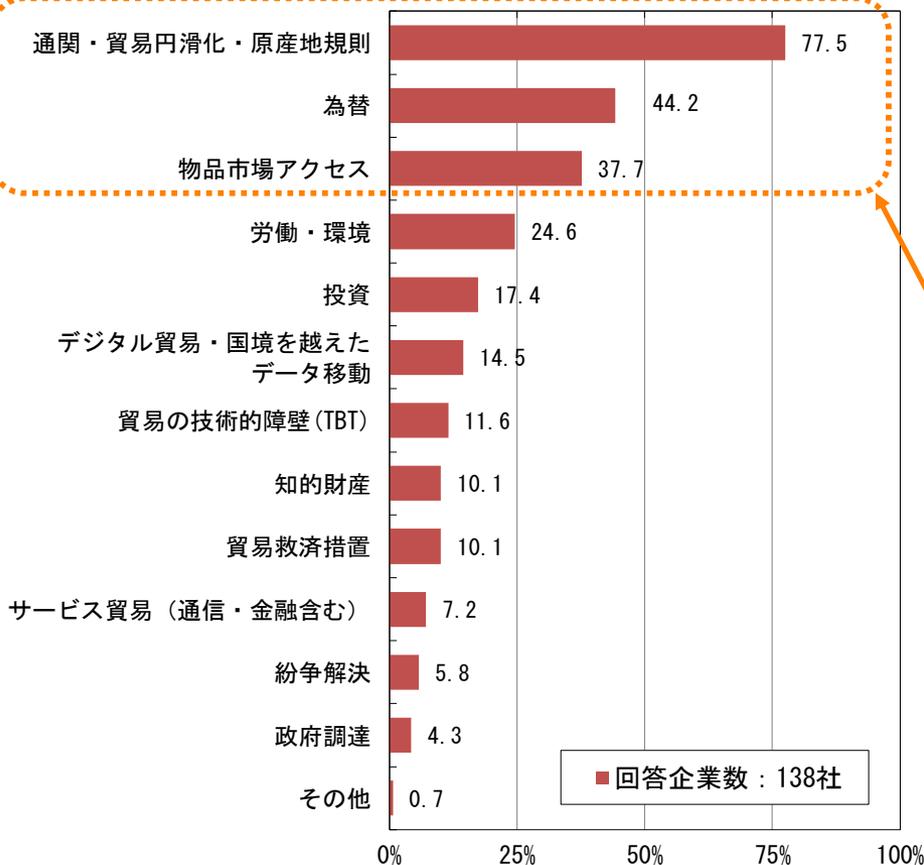
図24 「通商」に関する関心（複数回答）



5. NAFTA再交渉による影響： 原産地規則見直し、為替への影響等に関心

影響を受ける内容として、「通関・貿易円滑化・原産地規則」、「為替」、「物品市場アクセス」が上位に挙げられた。業種別にみると、「通関・貿易円滑化・原産地規則」では輸送用機器・同部品（100%）とも関心は高かった。「通関・貿易円滑化・原産地規則」を選択した企業比率は、米国進出日系企業（68.3%）を上回った。

図25 北米自由貿易協定（NAFTA）再交渉による影響（複数回答）



＜個社のコメントでは、原産地規則見直しの他、関税による物品市場アクセスへの影響を懸念する声も目立つ＞

- 原産比率、米国産比率の厳格化。【輸送用機器部品（自動車／二輪車ほか多数）】
- 米国からの輸入やカナダでの生産が厳しい状況にならないか、原産地規則が厳格化されないか不安。【販売会社】
- 米国の主張が通れば原材料価格に影響が出る。【化学品／石油製品】
- 仕入れの1/4が米国とメキシコからなので、NAFTAが維持されないと関税が原価に大いに影響する。【その他製造業】
- 米国産鉄鋼製品のカナダ輸入時の関税と為替、メキシコ産鉄鋼製品のカナダ輸入時の関税に関心。【販売会社】
- 生産品を米国へ輸出し、カナダへの販売分を再輸入しているため、関税などが見直されると、対応策を検討しなければならない。【ゴム製品】
- 今後、自動車関係の仕事が増えていく計画である。そうなったときに、NAFTAの枠組みがないと期待できなくなる。【その他製造業】
- 関税による影響とカナダのマクロ経済への影響。【電気機械／電子機器】
- 米国との取引もあるので、NAFTAが変わったときに客先がどのような対応をするのかは気になる。【その他製造業】

5. 地域経済や地域社会への貢献事例(一部抜粋)

地域経済への貢献

- カナダ優秀賞受賞【ゴム製品】
- 商工会議所などからの表彰【輸送用機器部品(自動車／二輪車)、食品／農水産加工ほか多数】

雇用への貢献

- トップ100雇用主企業に連続選出【紙／パルプ】
- 雇用拡大への評価など【輸送用機器(自動車／二輪車)】

地域社会への貢献

- アルバータ州政府から先住民関係優秀賞受賞【鉱業】
- 地域社会やスポーツ団体などへの寄付【窯業／土石、輸送用機器(自動車／二輪車)】

環境への貢献

- カナダ観光業界のサステナブル・ツーリズム賞受賞【ホテル／旅行／外食】
- エネルギー効率化リーダーシップ賞受賞【食品／農水産加工】
- 環境分野での表彰【販売会社、輸送用機器部品(自動車／二輪車)】

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/ora2/20170110>



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。