
2017年度 中東進出日系企業 実態調査の結果

(アラブ首長国連邦、サウジアラビア、トルコ、カタール)

2018年1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

本年度調査項目

調査結果のポイント	2
調査概要	3
回答企業プロフィール（設立年、従業員数）	4
回答企業プロフィール（正規雇用数、業種（製造業・非製造業））	5
1. 営業利益見通し	
(1) 2017年の営業利益見込み	6
(2) 2017年の営業利益見込み（16年比）・2018年の営業利益見通し（17年比）	7
(3) 2017年の営業利益見込み（改善の理由）	8
(4) 2017年の営業利益見込み（悪化の理由）	9
(5) 2018年の営業利益見通し（改善の理由）	10
(6) 2018年の営業利益見通し（悪化の理由）	11
2. 今後の事業展開	
(1) 今後1～2年の事業展開の方向性	12
(2) 今後1～2年の事業展開の方向性（拡大する理由）	13
(3) 今後1～2年の事業展開の方向性（拡大する機能）	14
(4) 人員体制の変化（現地従業員の増減）	15
(5) 人員体制の変化（日本人駐在員の増減）	16
3. 投資環境の魅力と課題	
(1) 投資環境の魅力と課題（対象国全体）	17
(2) 投資環境の魅力と課題（アラブ首長国連邦）	18
(3) 投資環境の魅力と課題（サウジアラビア）	19
(4) 投資環境の魅力と課題（トルコ）	20
(5) 投資環境の魅力と課題（カタール）	21

調査結果のポイント

安定と不安定が混在する中東ビジネス

～半数の企業が事業を拡大方針も、今後は慎重な見通しが増加～

☆2017年は約半数の企業が黒字、赤字企業は2割弱。治安・政情問題や油価低迷などの影響を受けるも、ほぼ前年と同比率に。

☆2018年の業績は、2017年に比して「現地市場での売上増加」により、約4割が「改善」と回答。ただし、半数は「横ばい」と慎重な見通し。

☆今後1～2年の事業展開は、約5割の企業が販売機能を中心に「拡大」する見通しだが、「現状維持」も前年より増加し、ほぼ同率に（46.2%）。サウジアラビア等との国交断絶問題を抱えるカタールは、「拡大」が3割にとどまる。

☆最大の課題は法制度の未整備・不透明性。この他、人件費などのコスト増、手続きの遅さに加え、トルコとカタールでは不安定な政治・社会情勢も懸念材料。

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、カタールの4カ国対象)における日系企業活動の実態を把握し、その結果を提供する。

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。
- 有効回答数254社
(UAE143社、サウジアラビア42社、トルコ46社、カタール23社)。

調査時期

- 2017年9月11日～10月16日

回収状況

- 回答率は59.6%(アンケート対象企業426社中、有効回答数254社)。
- 各国の回答率は、UAE63.3%(226社中143社)、サウジアラビア50.6%(83社中42社)、トルコ51.7%(89社中46社)、カタール82.1%(28社中23社)。

備考

- 調査は今年度でUAEが5回目、サウジアラビアが4回目、トルコは全産業を対象にして3回目、カタールは初の実施。
- 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・英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)。

地図

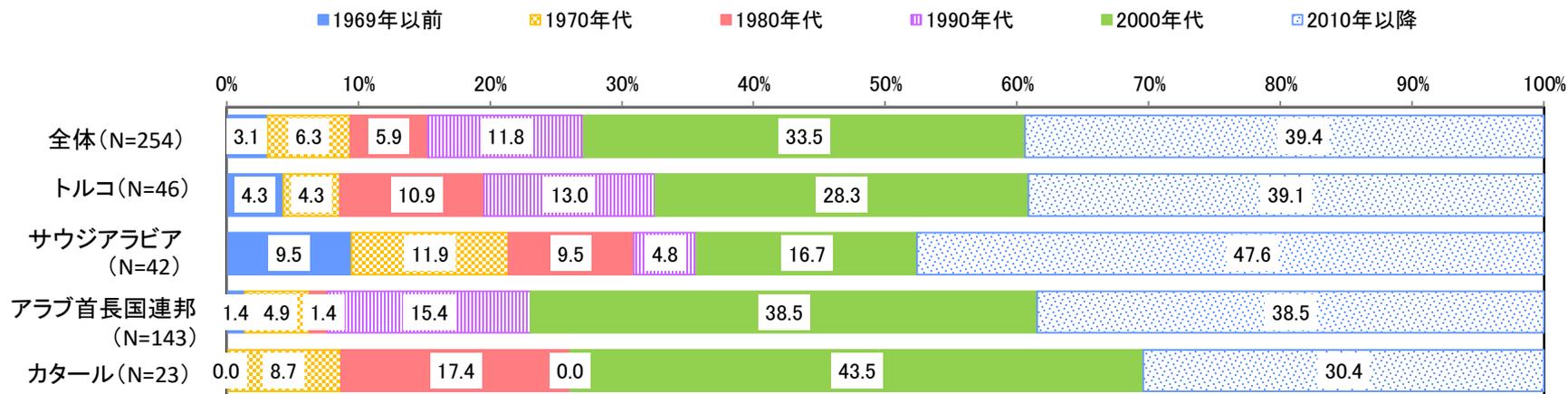


日系企業数(2016年10月1日現在)	拠点数	前年比(%)
アラブ首長国連邦	322	5.9
トルコ	188	36.2
サウジアラビア	118	▲0.8
イスラエル及びガザ地区等	57	58.3
カタール	47	2.2
イラン	33	3.1
バーレーン	23	▲8.0
ヨルダン	20	▲4.8
オマーン	19	58.3
クウェート	16	0.0
レバノン	8	14.3
イエメン	0	-
アフガニスタン	-	-
イラク	-	-
シリア	-	-
合計	851	12.6

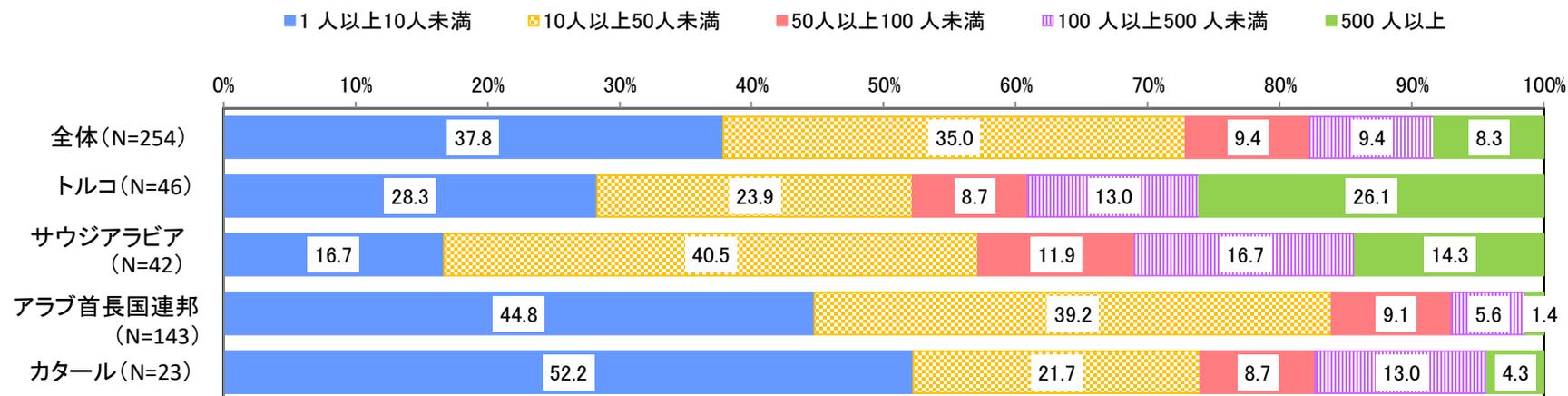
出所:外務省 海外在留邦人数調査統計(平成29年要約版)

回答企業プロフィール(1)

設立年

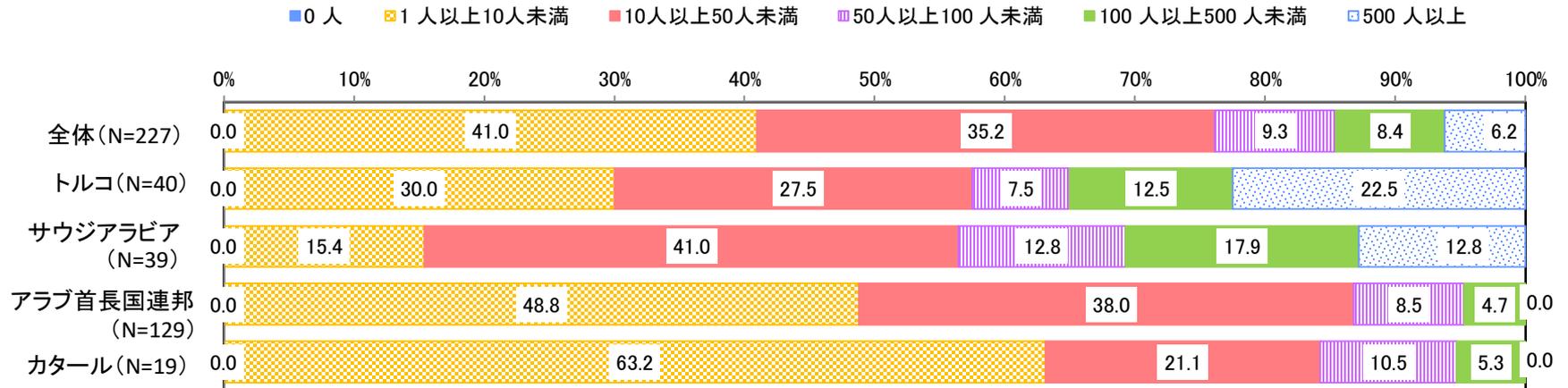


従業員数

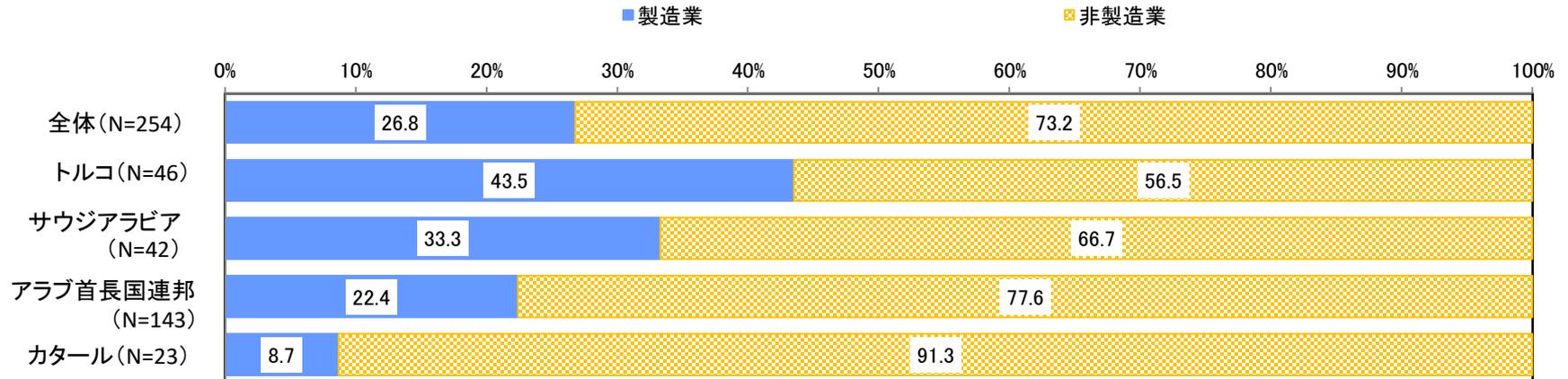


回答企業プロフィール(2)

正規雇用数



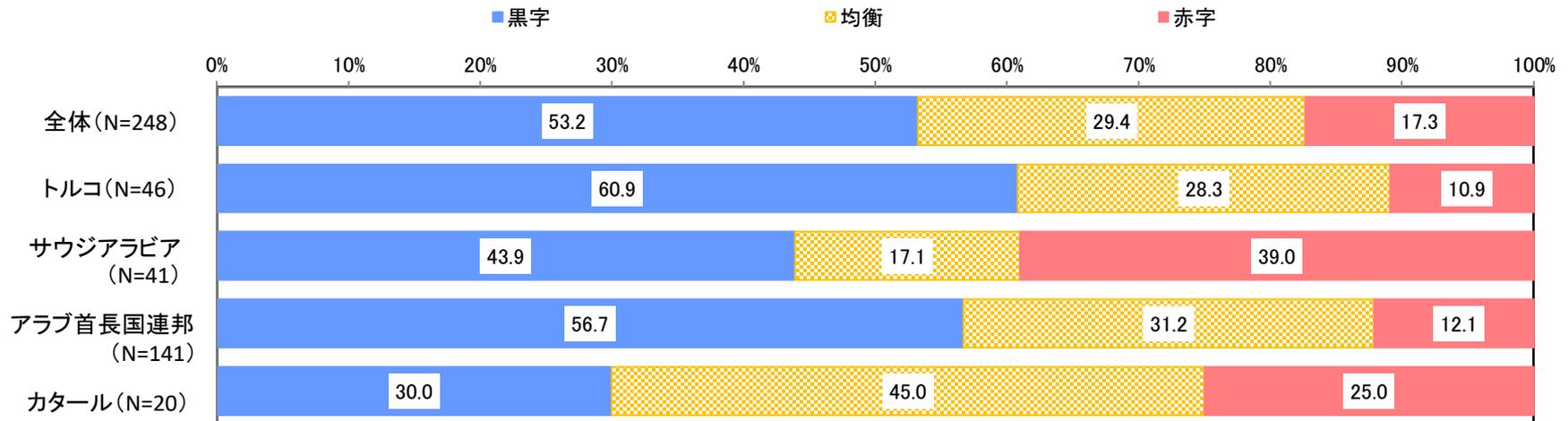
業種(製造業・非製造業)



営業利益見込み(1)：黒字比率は約5割

- 2017年の営業利益見込み：ほぼ半数の企業が「黒字」と回答。但し、カタールは周辺国との国交断絶の影響を受け、30.0%と低い。
- 一方、「赤字」企業の割合は2割弱。但し、サウジは4割近く(39.0%)が赤字と回答、黒字企業と赤字企業の二極化がみられる。

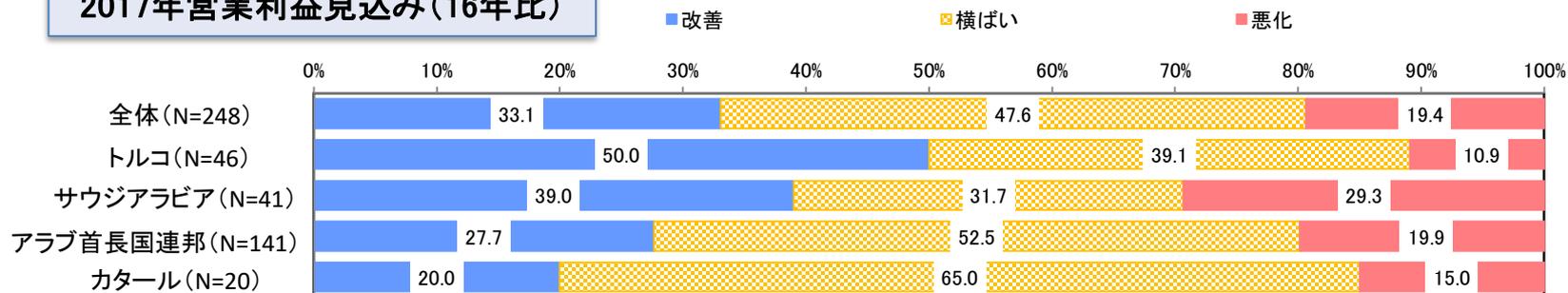
2017年営業利益見込み



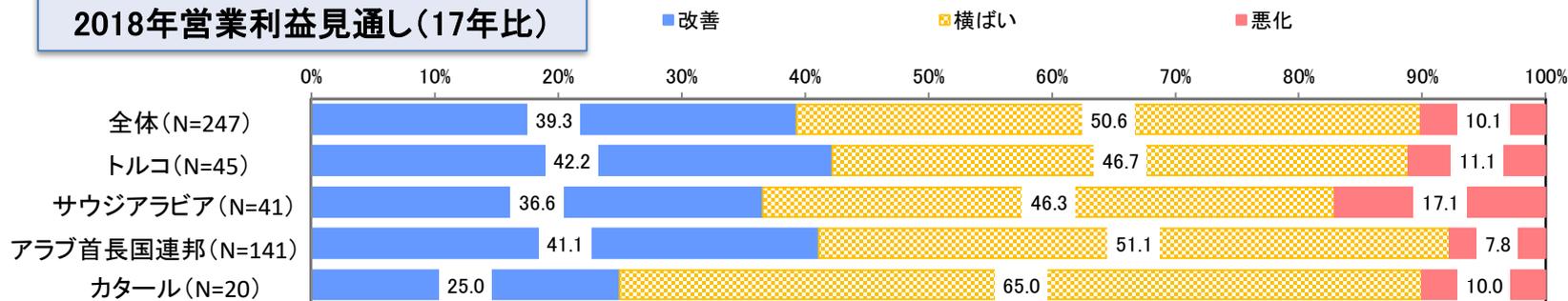
営業利益見込み(2)：2018年は「改善」が前年より増加

- 営業利益見込み：前年より「改善」と回答した企業の割合が、2017年の33.1%から2018年は39.3%に増加。前年より明るく見ている企業が多い。
- 最も改善の割合が大きいのがトルコで50.0%、これは2016年はクーデター未遂事件などで治安上の問題が頻発したことの反動とみられる。
- 2018年の見通し：各国とも横ばいとみる企業が5割弱～6割強と最も多い。但し、周辺国と国交断絶しているカタールは25.0%と低かった。
- 一方、「悪化」とみる企業の割合は、サウジ(17.1%)が最大で、トルコ(11.1%)、カタール(10.0%)が続き、UAE(7.8%)が最も低い。

2017年営業利益見込み(16年比)



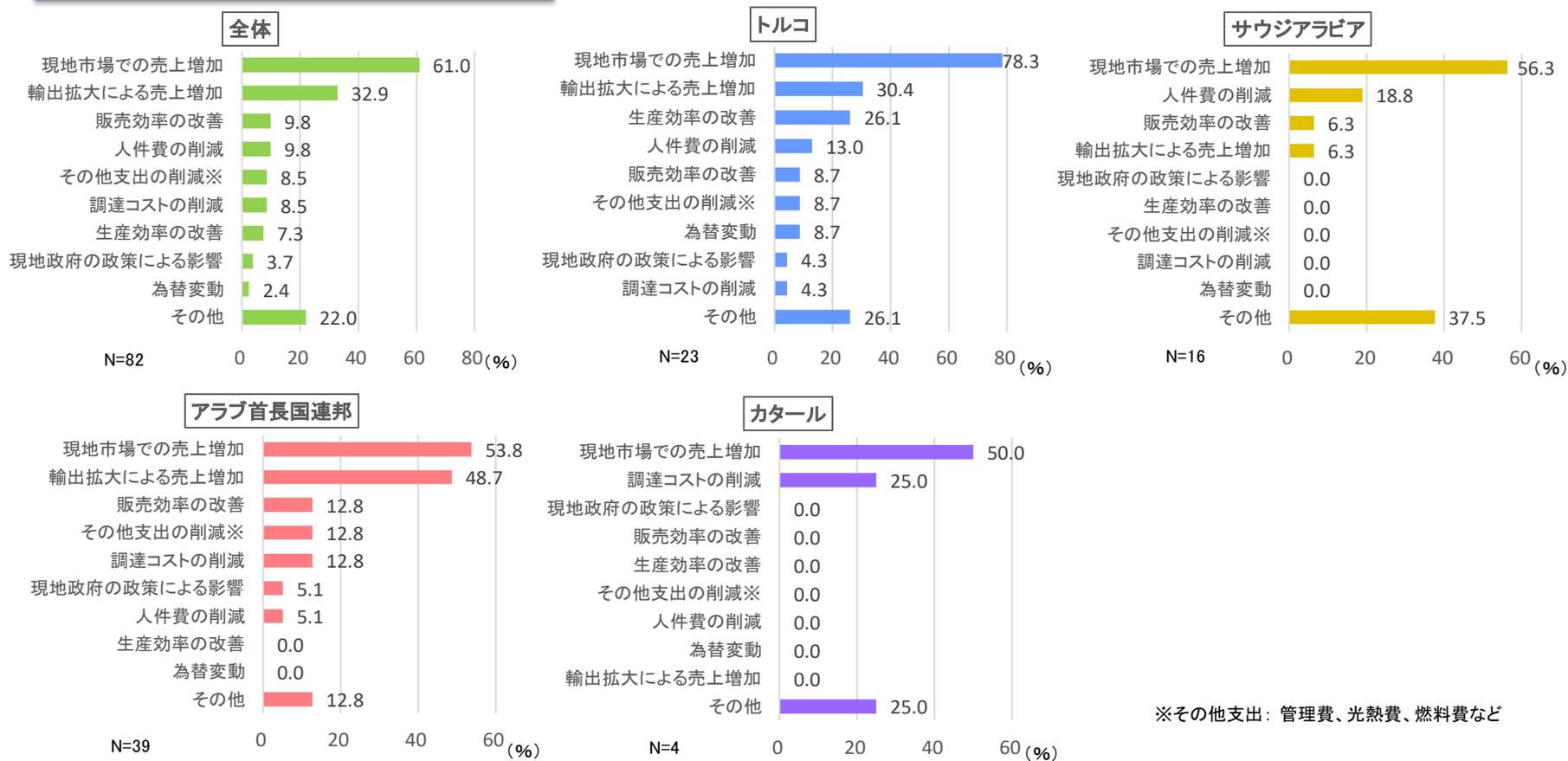
2018年営業利益見通し(17年比)



営業利益見込み(3)：「現地市場での売上増加」が改善に影響大

- 2017年の営業利益見込み：「改善」理由は、「現地市場での売上増加」が最多。
- トルコ、アラブ首長国連邦では「輸出拡大による売上増加」(各30.4%、48.7%)、サウジでは「人件費の削減」(18.8%)、カタールでは「調達コストの削減」(25.0%)が次ぐ。

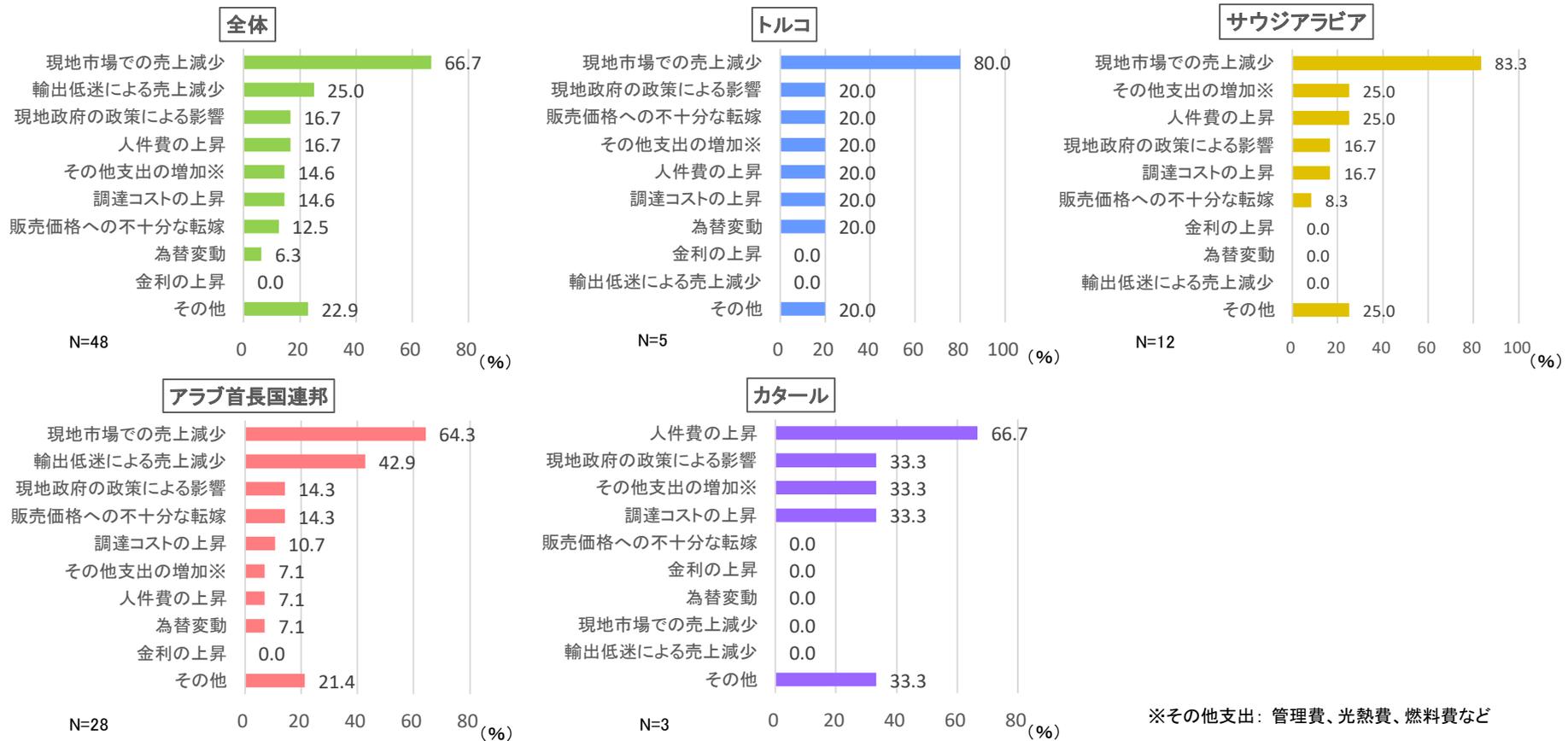
2017年営業利益見込み改善の理由



営業利益見込み(4)：悪化も「現地市場での売上」が大きく影響

- 2017年の営業利益見込み：「悪化」理由は、カタールを除く全ての国で「現地市場での売上減少」(6～8割)が最多。カタールは「人件費の上昇」(66.7%)が最多。

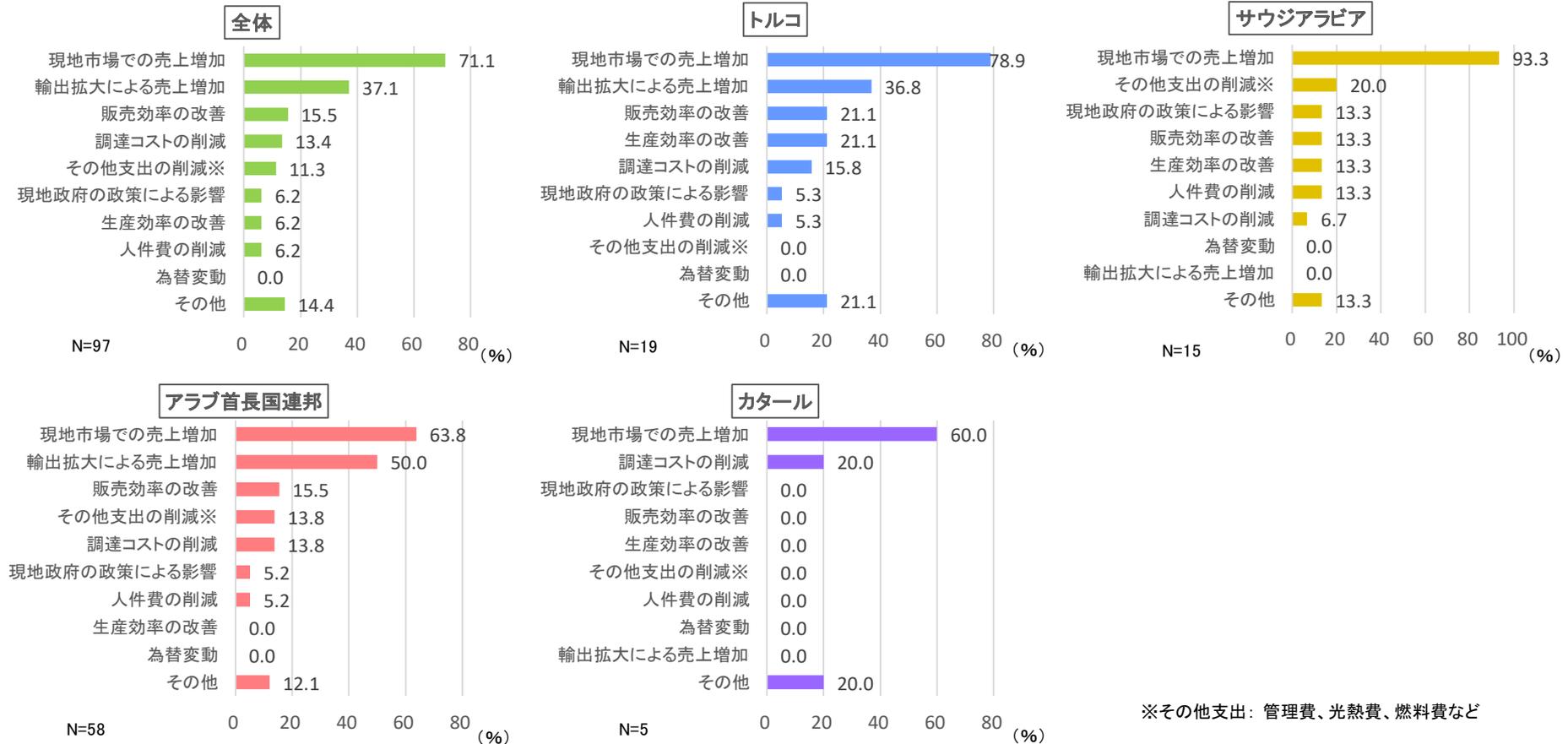
2017年営業利益見込み悪化の理由



営業利益見込み(5)：2018年も「現地市場での売上」が影響大

- 2018年の営業利益見通し：最大の「改善」理由は、「現地市場での売上増加」(6割～9割)。
- 次いで「輸出拡大による売上増加」(4割弱～5割：サウジ、カタールを除く)、サウジは「その他支出の削減」、カタールは「調達コストの削減」(各2割)。

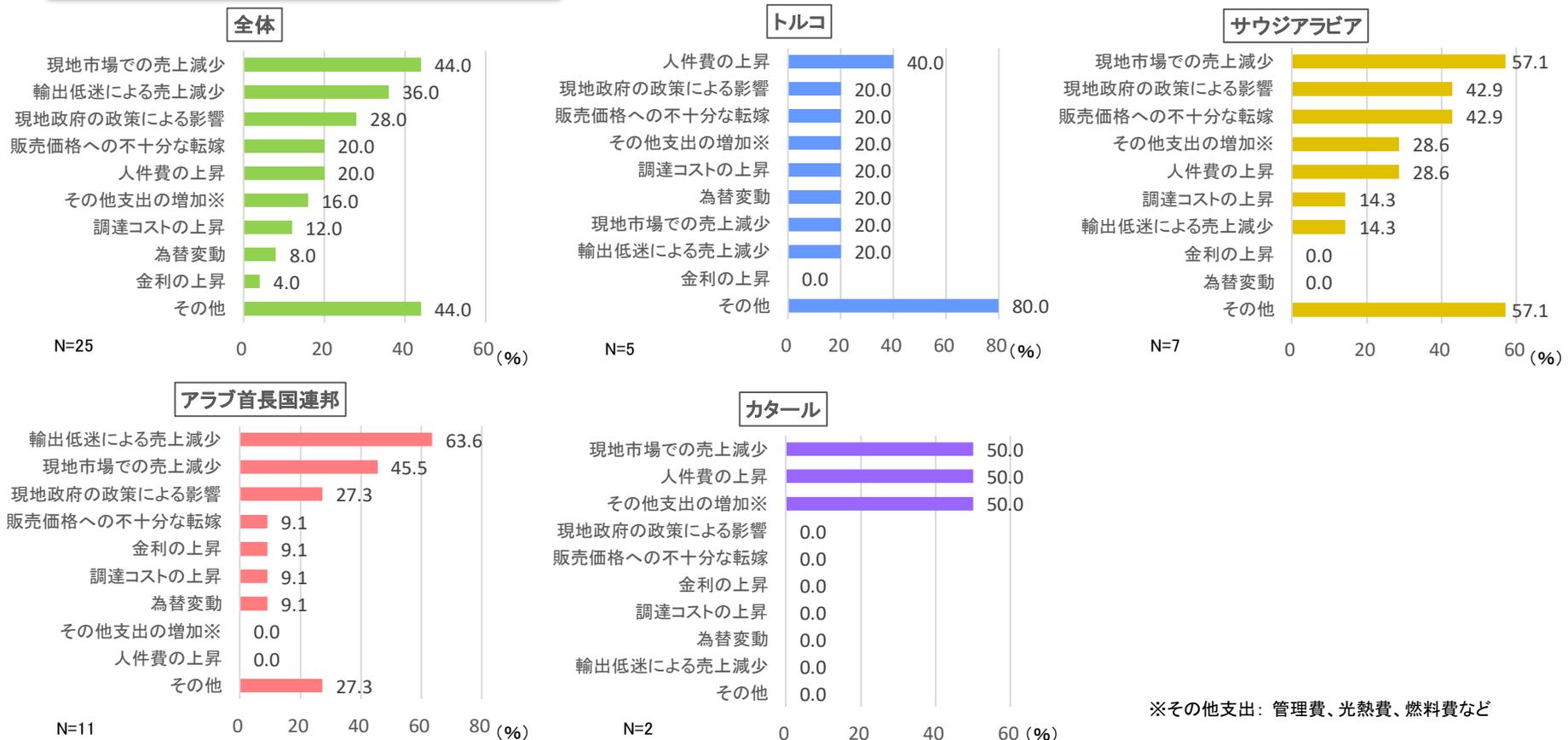
2018年営業利益見通し改善の理由



営業利益見込み(6)：悪化理由も「現地市場での売上」が大きく影響

- 2018年の営業利益見通し：「悪化」理由も全体では「現地市場での売上減少」(44.0%)が最多で、「輸出低迷による売り上げ減少」(36.0%)が次ぐ。
- 国別では、トルコは「人件費の上昇」(40.0%)、サウジは「現地市場での売上減少」(57.1%)、UAEは「輸出低迷による売上減少」(63.6%)、カタールは「現地市場での売上減少」、「人件費の上昇」、「その他支出の増加」(各50.0%)。

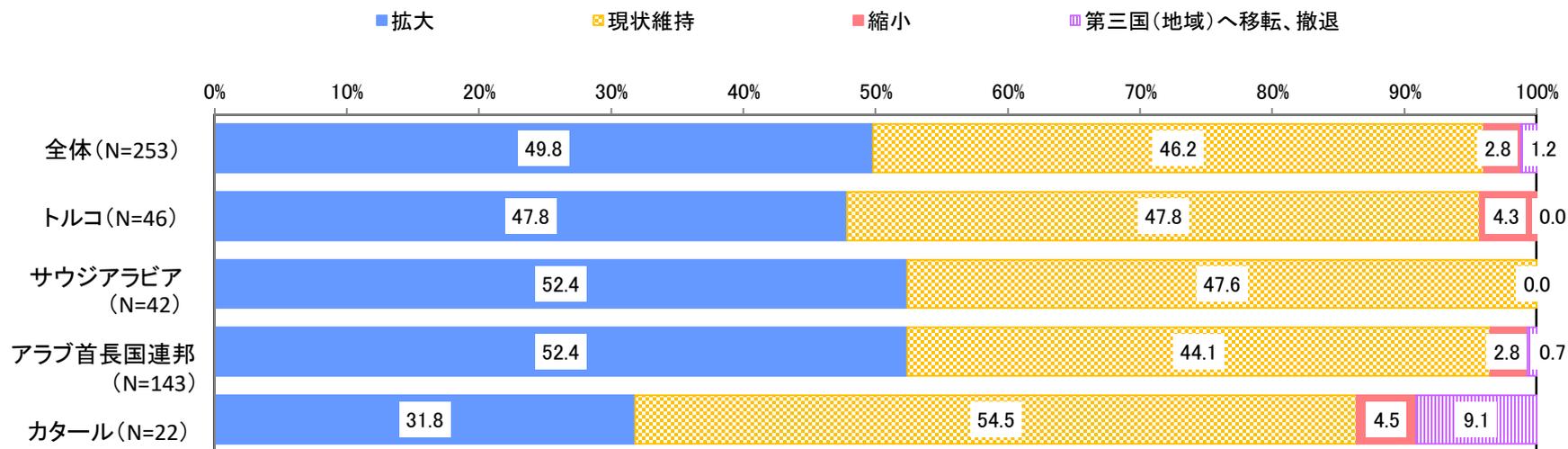
2018年営業利益見通し悪化の理由



今後の事業展開(1)：約5割の企業が事業拡大に意欲

- 今後1～2年の事業展開の方向性：カタールを除き、ほぼ半数の企業が「拡大」。
- カタールは3割と低く、「第三国へ移転」を選択した企業の割合が9.1%と、他国よりも高い。

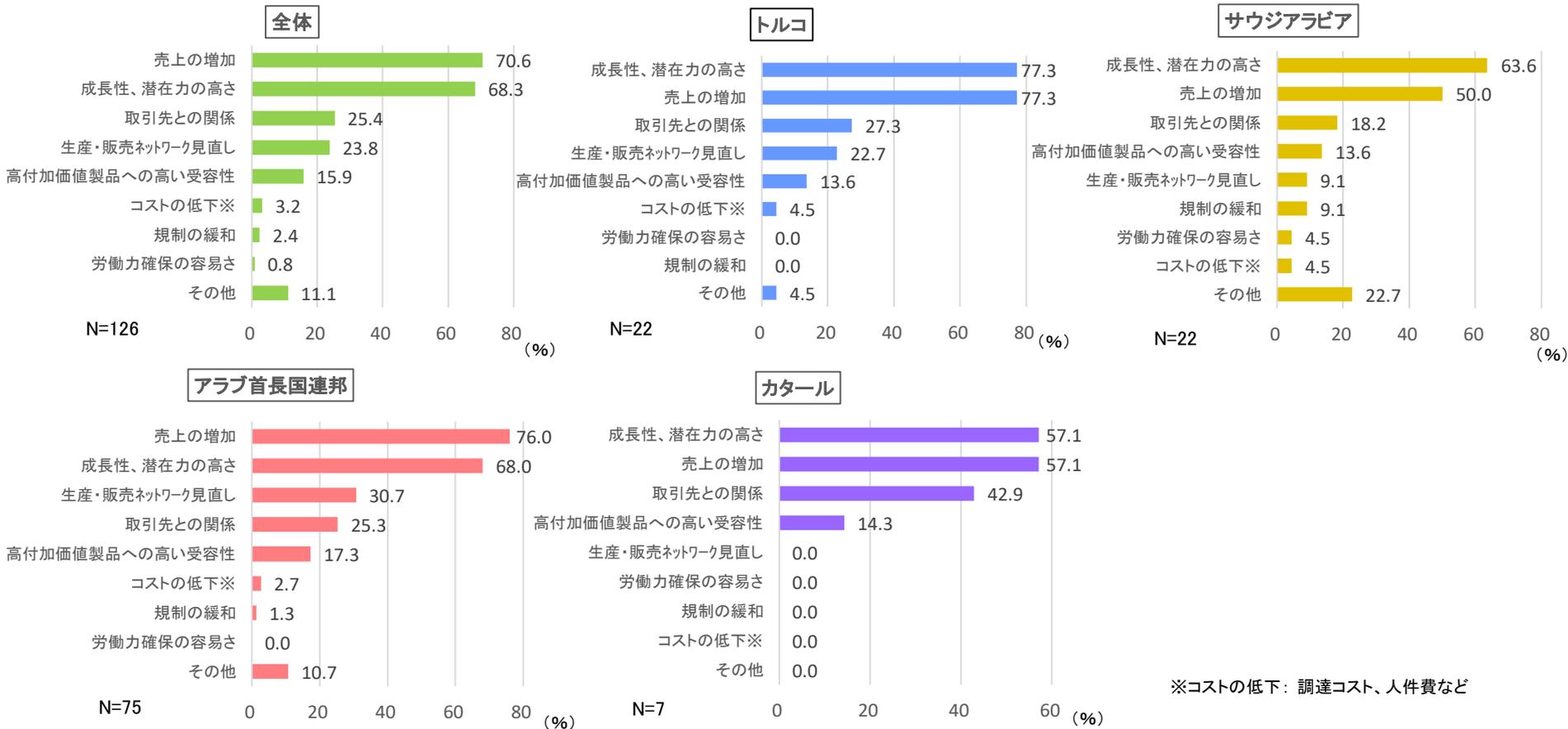
今後1～2年の事業展開の方向性



今後の事業展開(2)：主な拡大理由は「売上増加」、「成長性」

- 拡大理由：「売上の増加」、「成長性、潜在力の高さ」が2大要因。
- UAEでは「生産・販売ネットワークの見直し」、トルコ、サウジ、カタールでは「取引先との関係」も多い。

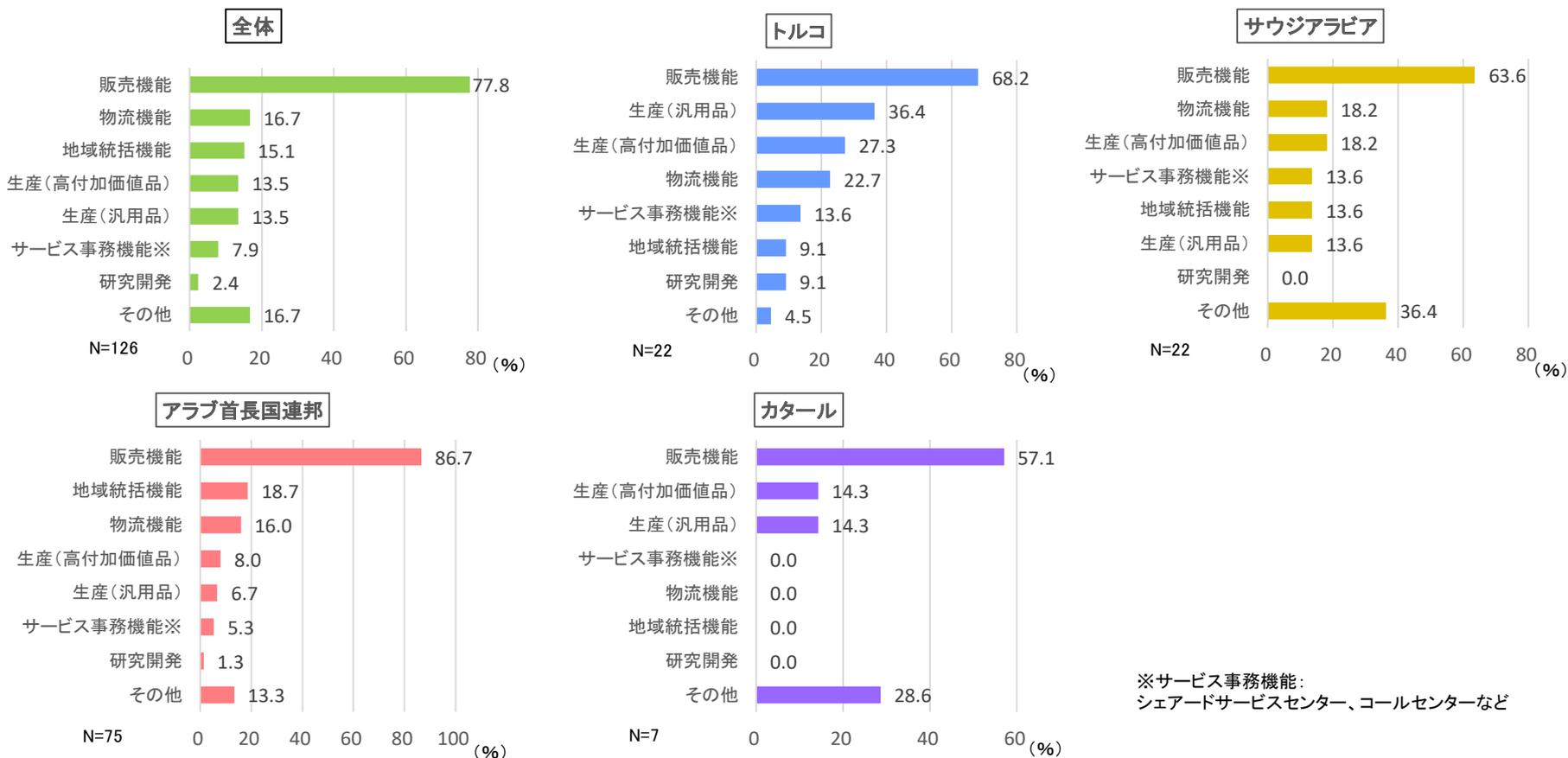
拡大する理由



今後の事業展開(3) : 主な拡大機能は「販売機能」

- 拡大する機能: 全ての調査対象で「販売機能」(6割弱～9割弱)が最多。
- トルコは「生産(汎用品)」(36.4%)、サウジは「物流機能」、「生産(高付加価値品)」(各18.2%)、UAEは「地域統括機能」(18.7%)、カタールは「生産(高付加価値品)」、「生産(汎用品)」(各14.3%)も多い。

拡大する機能

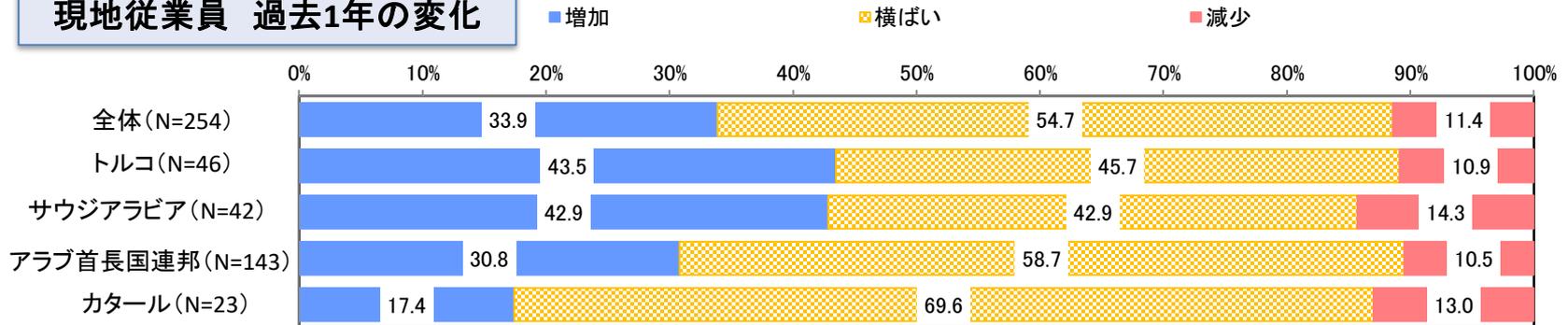


※サービス事務機能:
シェアードサービスセンター、コールセンターなど

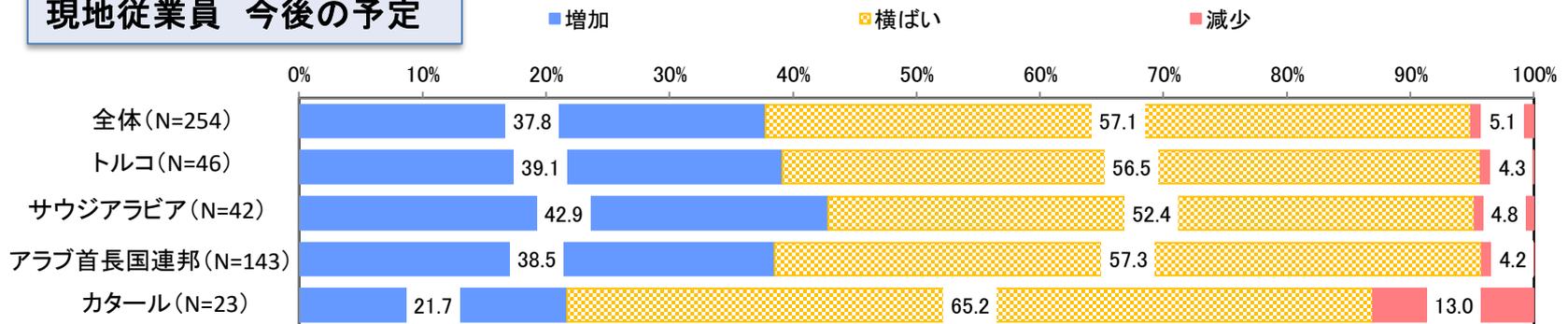
人員体制の変化(1)：3割超の企業が現地従業員を増加

- 現地従業員数：全体では「増加」が33.9%、「横ばい」が54.7%。トルコ、サウジでは4割強の企業が「増加」、UAEでは約3割、カタールでは2割以下に留まる。一方、「減少」は、各国共10%台であるが、定着率が低いサウジは、他国よりも「減少」が多い。
- 今後の予定：全体では「横ばい」(57.1%)が最多、次いで「増加」(37.8%)、「減少」(5.1%)は少ない。但し、定着率が低いサウジは「増加」(42.9%)が高い。
- カタールは「増加」(21.7%)が4カ国で最低かつ「減少」(13.0%)が最高。長期化する周辺国との国交断絶の影響を反映か。

現地従業員 過去1年の変化



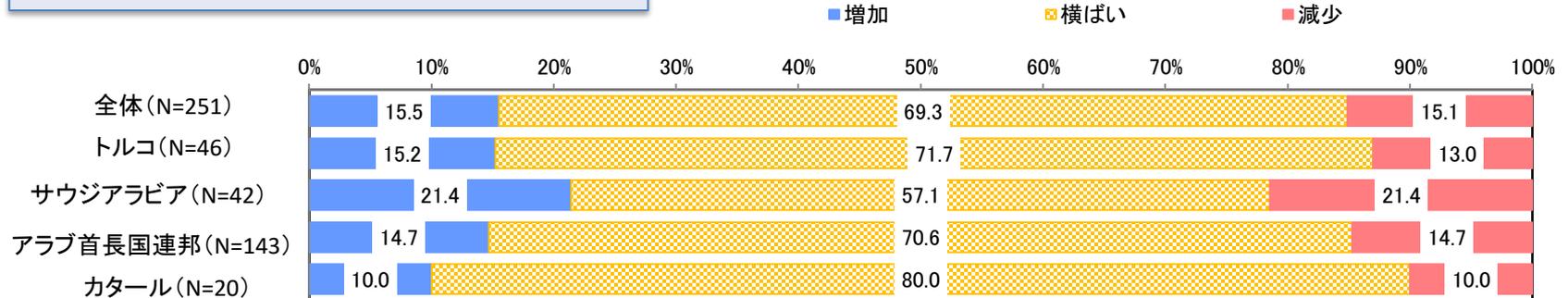
現地従業員 今後の予定



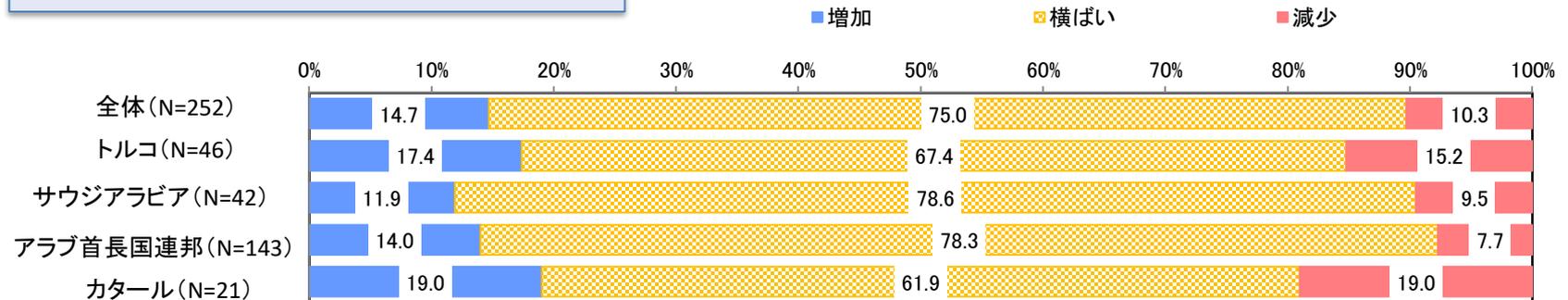
人員体制の変化(2)：日本人従業員(駐在員)数はほぼ横ばい

- 日本人従業員(駐在員)数:「横ばい」が69.3%で最多。但し、サウジは「増加」、「減少」共に21.4%と多い。一方、カタールは逆に「増加」、「減少」共に10.0%と低いという特徴がある。
- 今後の予定については、「横ばい」(6~7割)が最多。但し、カタール、トルコは「拡大」、「減少」共に2割弱と高い。

日本人従業員(駐在員) 過去1年の変化



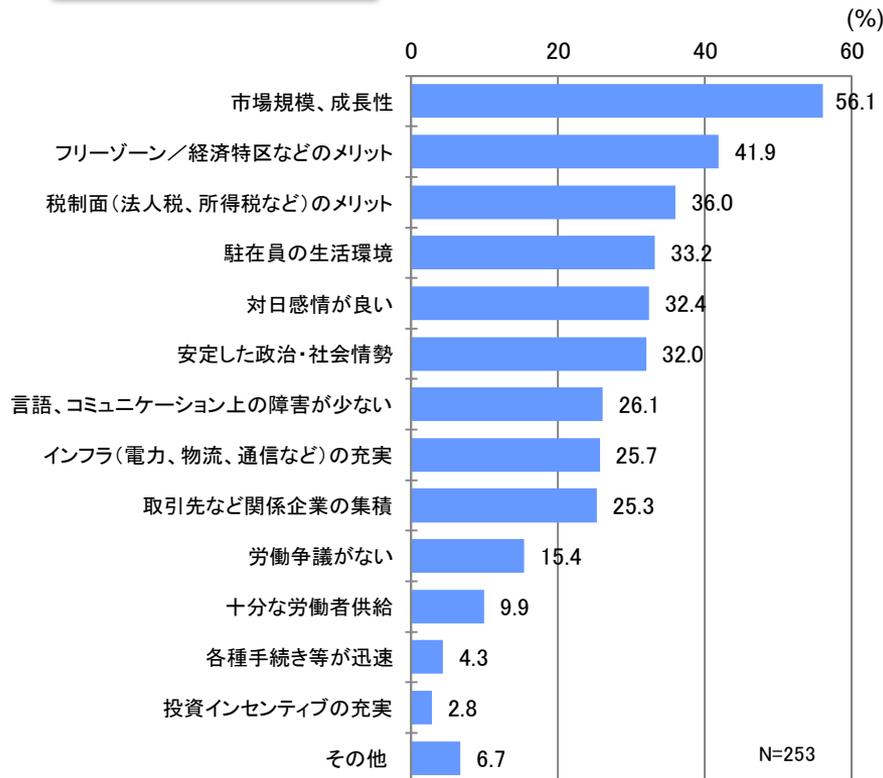
日本人従業員(駐在員) 今後の予定



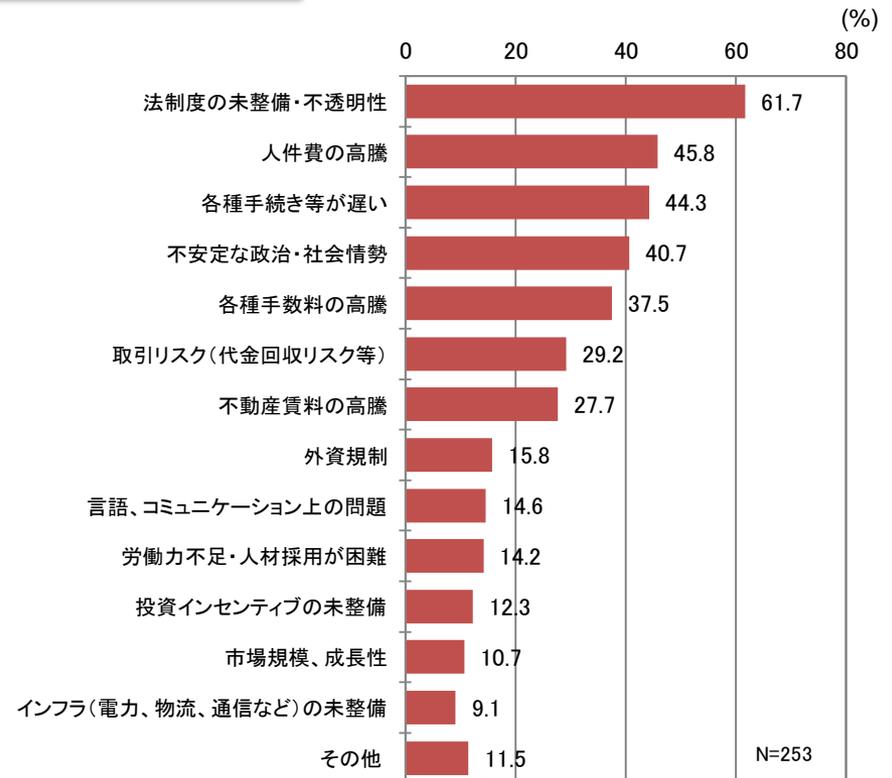
投資環境(対象国全体)：最大の課題は「法制度の未整備・不透明性」

- 投資環境の魅力：「市場規模・成長性」(6割弱)が最多。「フリーゾーン／経済特区などのメリット(外資規制がない、ワンストップサービス)」(41.9%)、「税制面のメリット(法人税、所得税がない)」(36.0%)が次ぐ。
- 投資環境の課題：「法制度の未整備・不透明性」(6割)、**「人件費の高騰」(45.8%)**、「各種手続き等が遅い」(44.3%)が続く。

投資環境の魅力



投資環境の課題

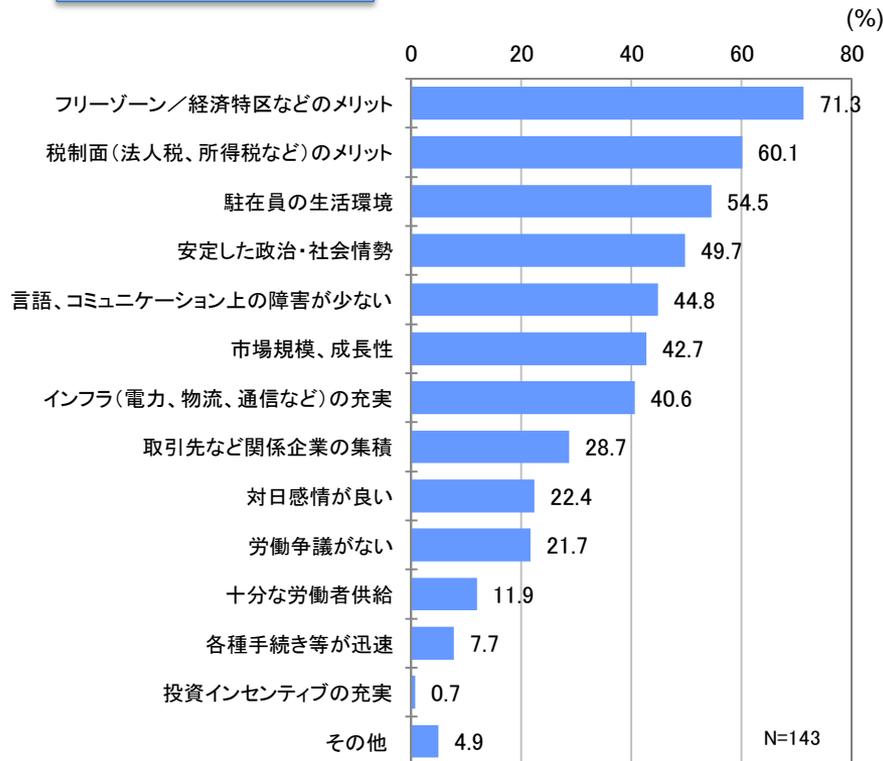


投資環境(アラブ首長国連邦)：充実した投資環境も、法制度やコスト増が課題

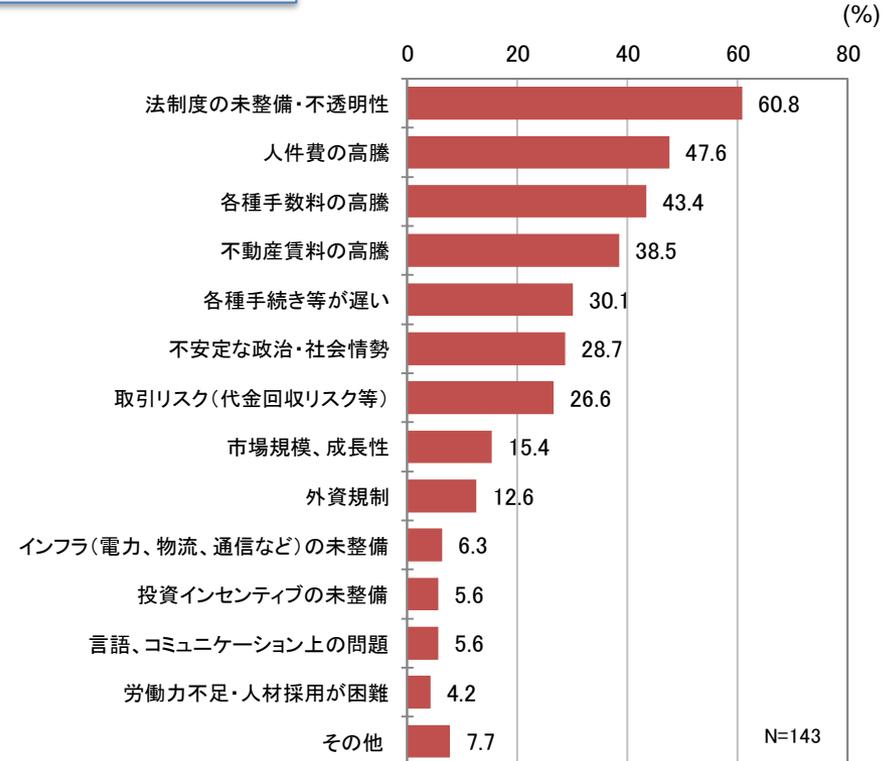
●UAEの魅力:「フリーゾーン／経済特区などのメリット(外資規制がない、ワンストップサービス)」(7割以上)、「税制面のメリット(法人税、所得税がない)」(6割以上)を評価。「駐在員の生活環境」、「安定した政治・社会情勢」の評価も高い。

●UAEの課題:「法制度の未整備・不透明性」(6割)、「人件費の高騰」(4割)、「各種手数料の高騰」、「不動産賃料の高騰」などコスト高の指摘が多いが、他国に比較してその割合は低い。

投資環境の魅力



投資環境の課題

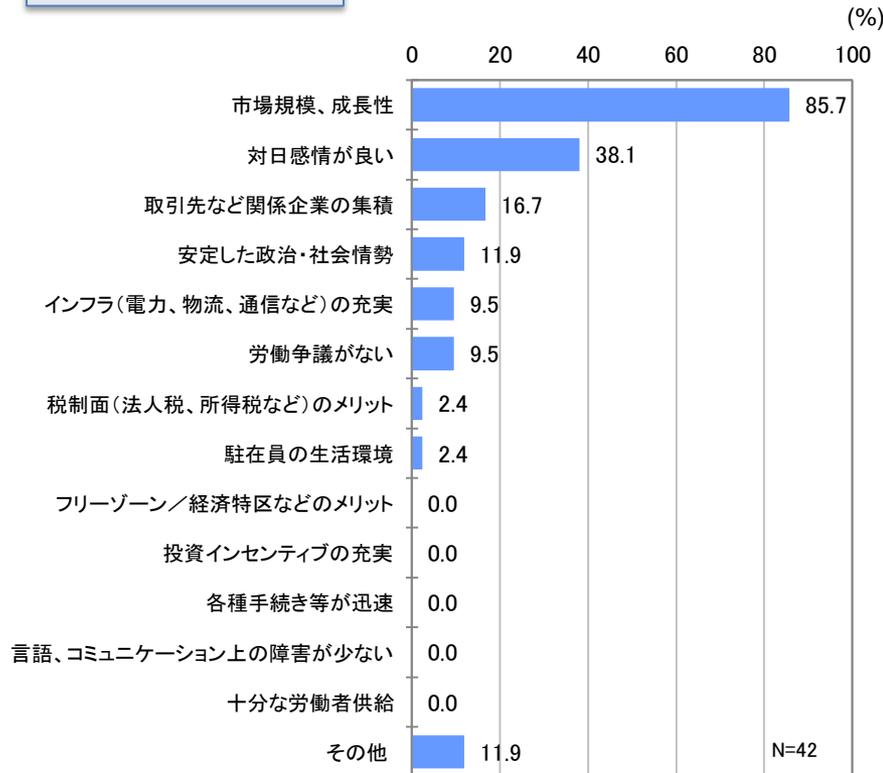


投資環境(サウジアラビア)：市場性を評価も、手続きの遅さ等を始め多くの課題

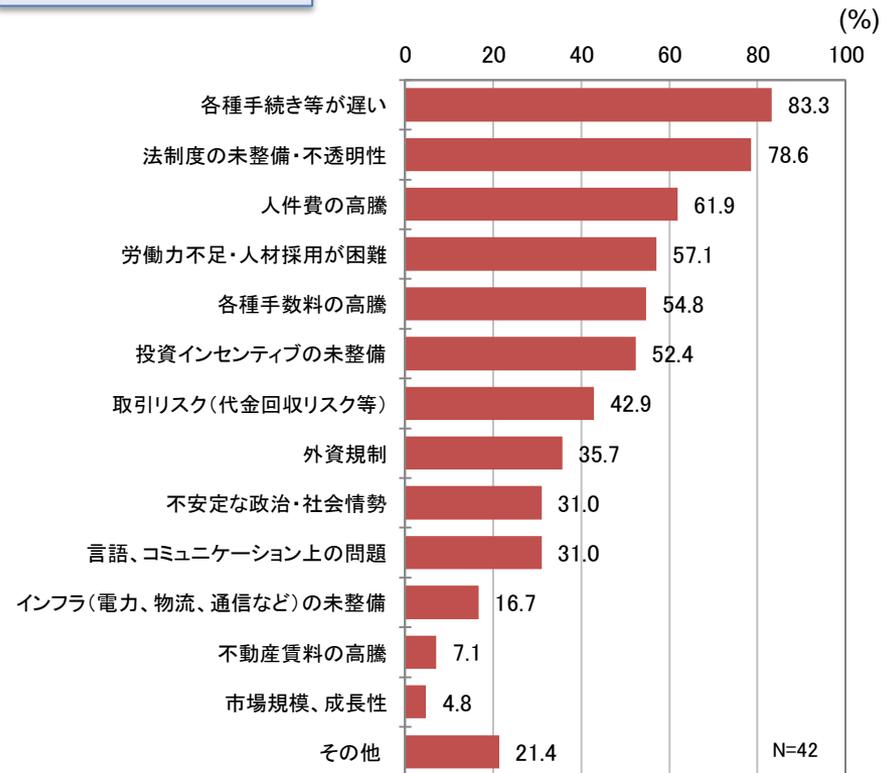
●サウジの魅力：「市場規模、成長性」(8割強)。次いで、「対日感情が良い」(38.1%)。

●サウジの課題：「各種手続き等が遅い」、「法制度の未整備・不透明性」(8割前後)。この他、「人件費の高騰」(約6割)、「労働力不足・人材採用が困難」、「各種手数料の高騰」、「投資インセンティブの未整備」(5割以上)と、課題が多い。

投資環境の魅力



投資環境の課題

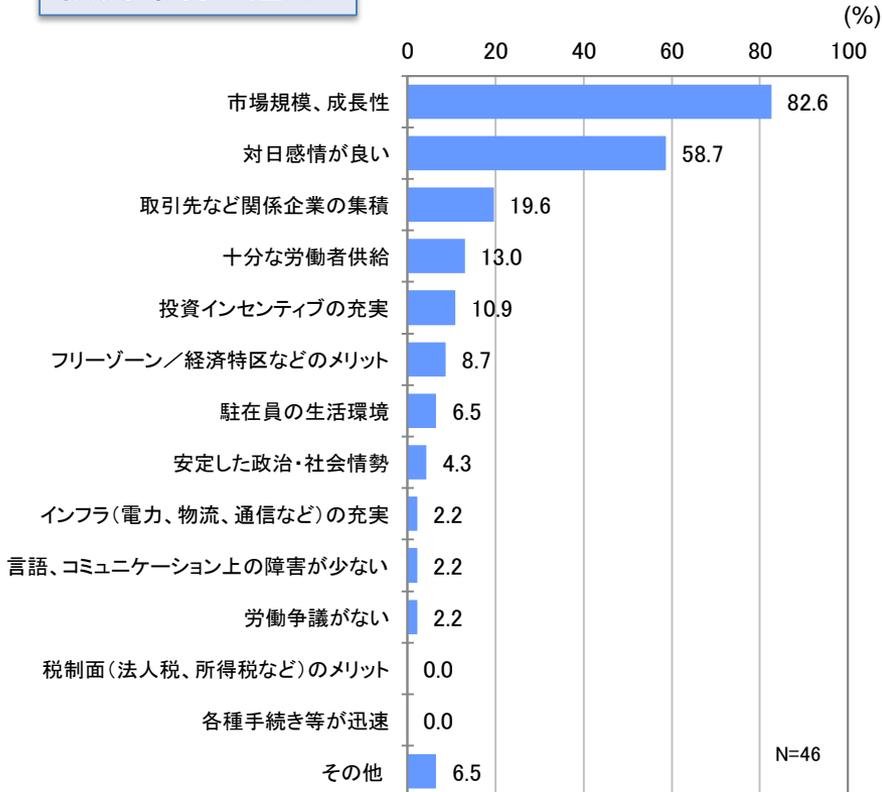


投資環境(トルコ)：最大の課題は「不安定な政治・社会情勢」

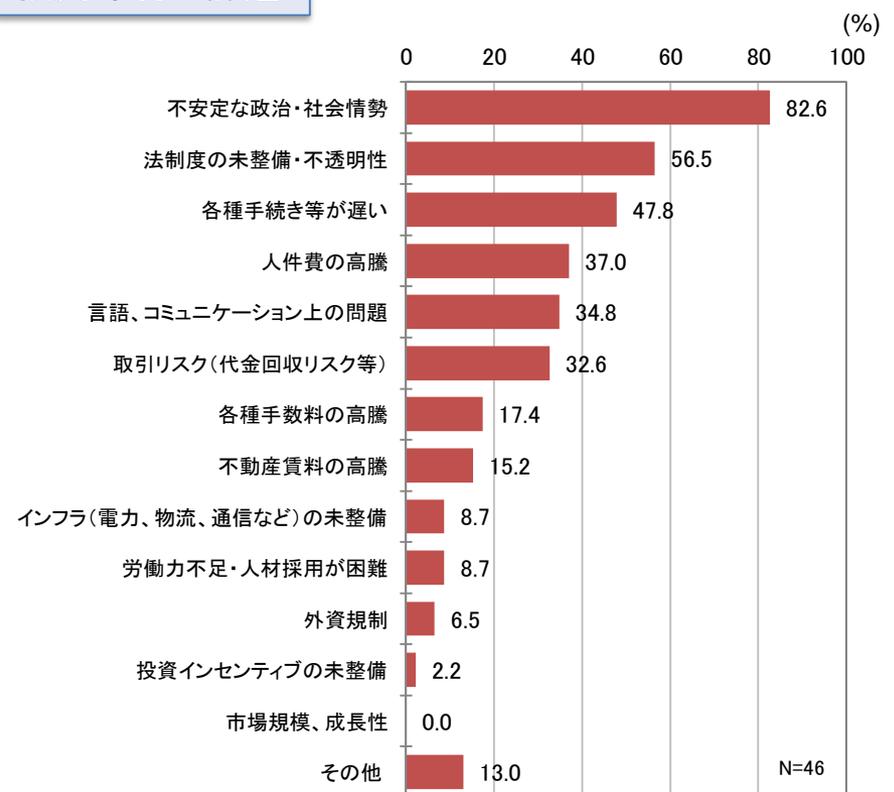
●トルコの魅力:「市場規模、成長性」(8割以上)、「対日感情が良い」(6割弱)。

●トルコの課題:「不安定な政治・社会情勢」(8割以上)。「法制度の未整備・不透明性」、「各種手続きが遅い」(約5~6割)、「人件費の高騰」、「言語、コミュニケーション上の問題」、「取引リスク(代金回収リスク等)」(3割以上)。

投資環境の魅力



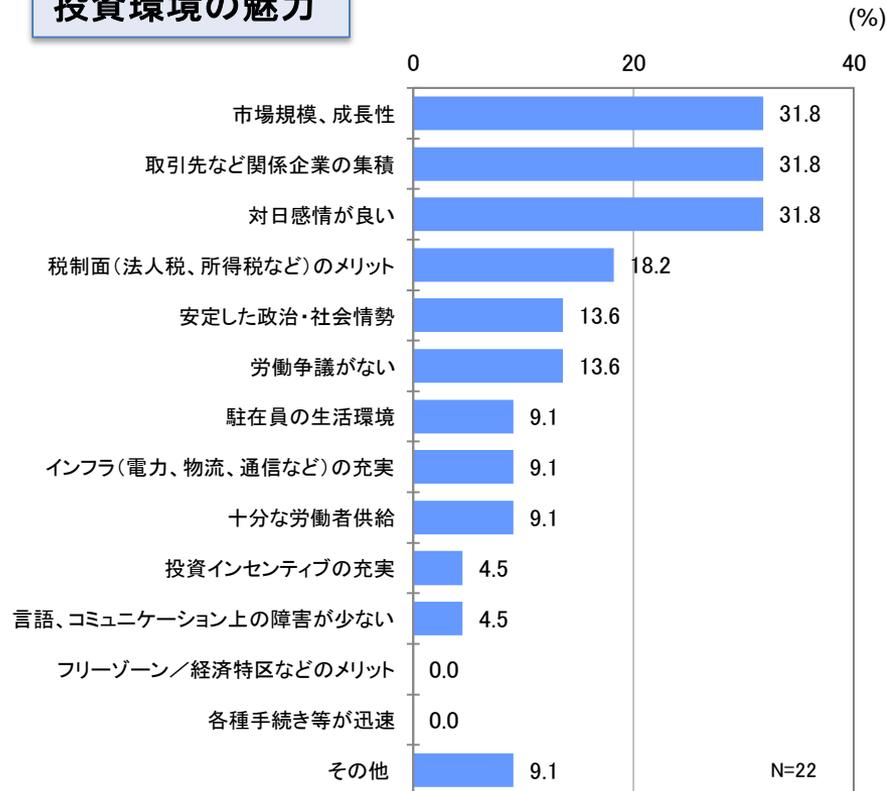
投資環境の課題



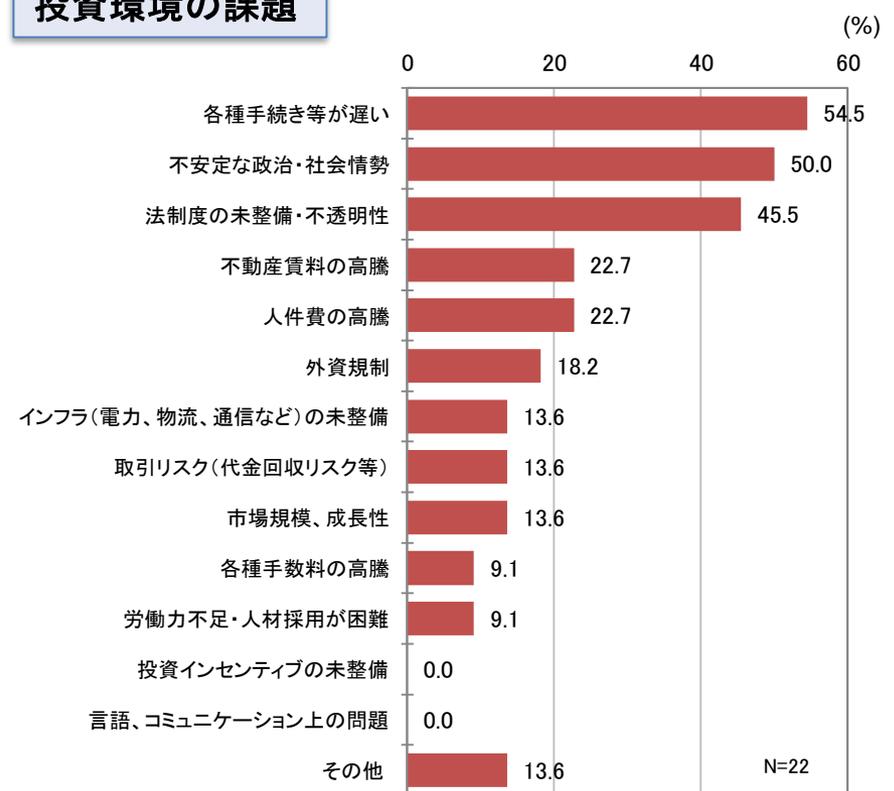
投資環境(カタール)：課題は手続きの遅さ、不安定な政治・社会情勢等

- カタールの魅力：「市場規模、成長性」、「取引先など関係企業の集積」、「対日感情が良い」(3割以上)。
- カタールの課題：「各種手続きが遅い」、「不安定な政治・社会情勢」(5割以上)。「法制度の未整備・不透明性」、「不動産賃料の高騰」、「人件費の高騰」も。

投資環境の魅力



投資環境の課題



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/ora2/20170089>



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6階
TEL: 03-3582-5180
FAX: 03-3582-5309
E-MAIL: ORH@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。