

「2009 年度日系企業活動実態調査」

アンケート結果の概要

－ 在韓日系企業を中心に －

2010年3月

ジェトロ ソウル・センター

本資料はジェトロが実施した「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査（2009年度調査）」を基に作成したものです。

目 次

サマリー	2
------------	---

はじめに	3
------------	---

調査概要	3
------------	---

調査結果

1. 在韓日系企業の業績は相対的に良好 ―2009年、2010年の営業利益―	4
2. 在韓日系企業が最も早く金融危機から回復 ―売上高回復時期と対応策―	8
3. 販売先は韓国内需向けが主力 ―輸出比率と輸出先構成―	9
4. 為替レートの変動が最大の課題 ―在韓日系企業の経営上の課題―	10
5. 在韓日系企業は事業拡大志向が強い ―今後1～2年間の事業展開―	12
6. 在韓日系企業の経営現地化は先行 ―経営現地化の程度と方法―	14
7. 比較的順調に進んだ新型インフルエンザ対応	15
8. 在韓日系企業の賃金水準	16

サ マ リ ー

ジェトロが在韓日系企業を対象に行ったアンケート調査結果のポイントは次のとおり。

- 2009年の在韓日系企業の営業利益黒字比率は67.9%だった。ちなみに、在韓日系企業の黒字比率は在アジア・オセアニアの日系企業の中で相対的に高い水準だった。
- 売上高が金融危機発生前の水準に回復した時期は「09年4～6月」との回答が最も多かった。ちなみに、アジア・オセアニアの日系企業の中では在韓日系企業の売上高が最も早く回復した。
- 在韓日系企業の経営上の問題点としては、「現地通貨の対円為替レートの変動」、「競合相手の台頭」、「従業員の賃金上昇」の順で指摘が多かった。
- 今後1～2年間の事業展開については、回答企業の60.5%が「拡大」と回答するなど、積極的な方針が優勢だった。ちなみに、「拡大」と回答した割合は、韓国はバングラデシュ、インド、中国について4番目に高く、在韓日系企業の事業拡大意欲が目立った。
- 賃金水準（年間実負担額の平均値）は、製造業企業は「作業員」が3,005万ウォン、「エンジニア」が3,801万ウォン、「マネージャー」が5,201万ウォン、非製造業企業は「スタッフ」が3,639万ウォン、「マネージャー」が5,885万ウォンだった。ちなみに、韓国の賃金水準は日本の6～7割前後で、アジアではシンガポール、香港と並び最高水準。中国と比べると、作業員は中国の6倍、マネージャーは中国の2～3倍の水準になった。

はじめに

ジェトロでは、アジア・オセアニア各国・**地域**の日系企業の活動実態を把握し、その結果を広く提供することを目的にして、毎年、「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」を行って来ました。

本資料は、2009年度の同調査結果を基に、在韓日系企業に関する集計を中心にして再構成したものです。但し、調査結果の一部は、ジェトロ ソウル・センターにて個票データを独自に集計しました。同調査の調査対象国・**地域**全体の集計結果、アンケート設問票など調査結果の詳細は、以下をご参照下さい。

- 速報版 <http://www.jetro.go.jp/news/releases/20091211675-news>
- 報告書(中国・香港・台湾・韓国編) <http://www.jetro.go.jp/world/japan/reports/07000187>

ご多忙の中、本アンケート調査にご協力頂きました日系企業の皆様にあらためて深く感謝申し上げます。また、今後とも皆様のご協力を賜りたく何卒よろしくお願い申し上げます。

調査概要

調査対象・方法

- 対象は、アジア・オセアニアの17カ国・地域に進出している日系企業(対象は現地法人、支社・支店で、駐在員事務所は対象外)。設問内容は一部の項目を除き、各国・地域共通。
- 在韓日系企業については、ソウルジャパンプラブ(SJC)、釜山日本人会の協力を得て、両機関から会員企業に対し、ジェトロ ソウル・センター名によるアンケート協力依頼を電子メールにて送付。アンケート協力を快諾頂いた企業に対し、ジェトロからアンケート調査画面を掲載したインターネット・アドレス(URL)を通知し、回答者が直接回答を入力する方法で実施。

調査期間

- 2009年9月1日～10月31日

在韓日系企業の回答数

- アンケート票発送(URL通知)企業数103社。うち、81社がアンケートに回答(内訳は製造業44社、非製造業37社)。

備考

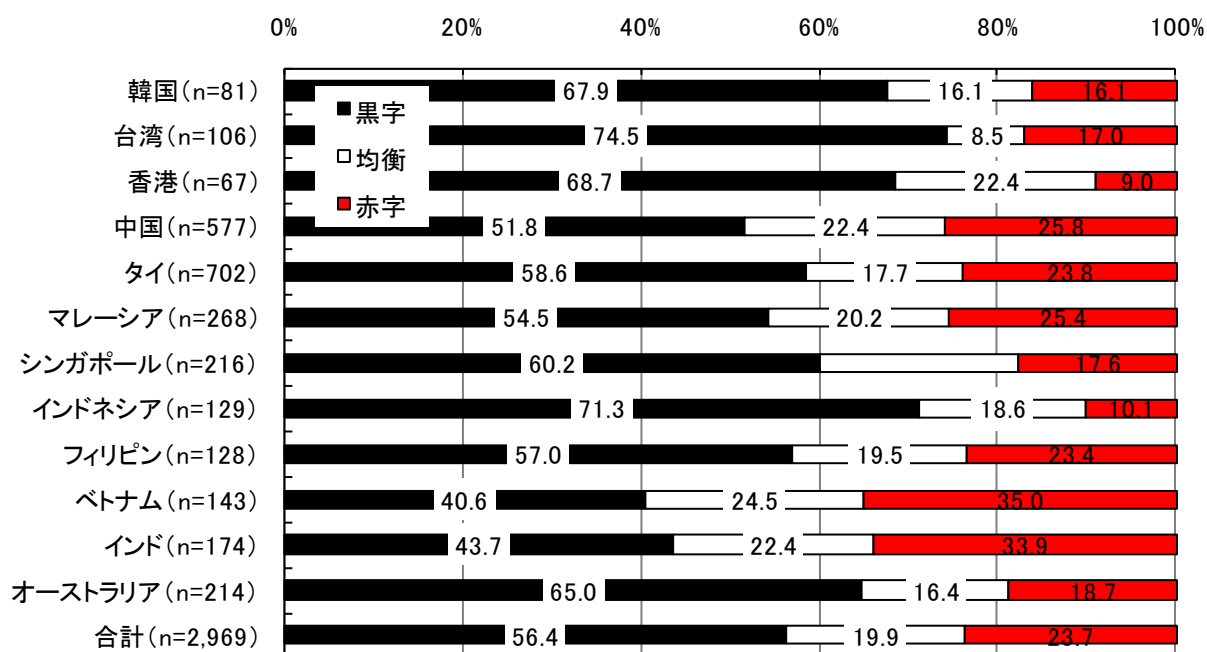
- 「製造業」とは、進出国(韓国)で生産・加工活動を行っている企業を示す。日本の親会社が製造業でも、進出国(韓国)で販売のみ行っている企業は「非製造業」に分類される。
- 出所名の記載のない図表は、ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査(2009年度調査)」による。
- 文中、図表の「n」は有効回答数を示す。

調査結果

1. 在韓日系企業の業績は相対的に良好 —2009年、2010年の営業利益—

- 2009年(1～12月)の在韓日系企業(製造業と非製造業の合計)の営業利益黒字比率は67.9%となった。在韓日系企業の黒字比率は台湾、香港、インドネシア、オーストラリアの日系企業と並び相対的に良好で、中国や多くのASEAN諸国の日系企業を上回った¹。(図1参照)

図1 在アジア・オセアニア日系企業の営業利益(2009年1～12月、見込み)

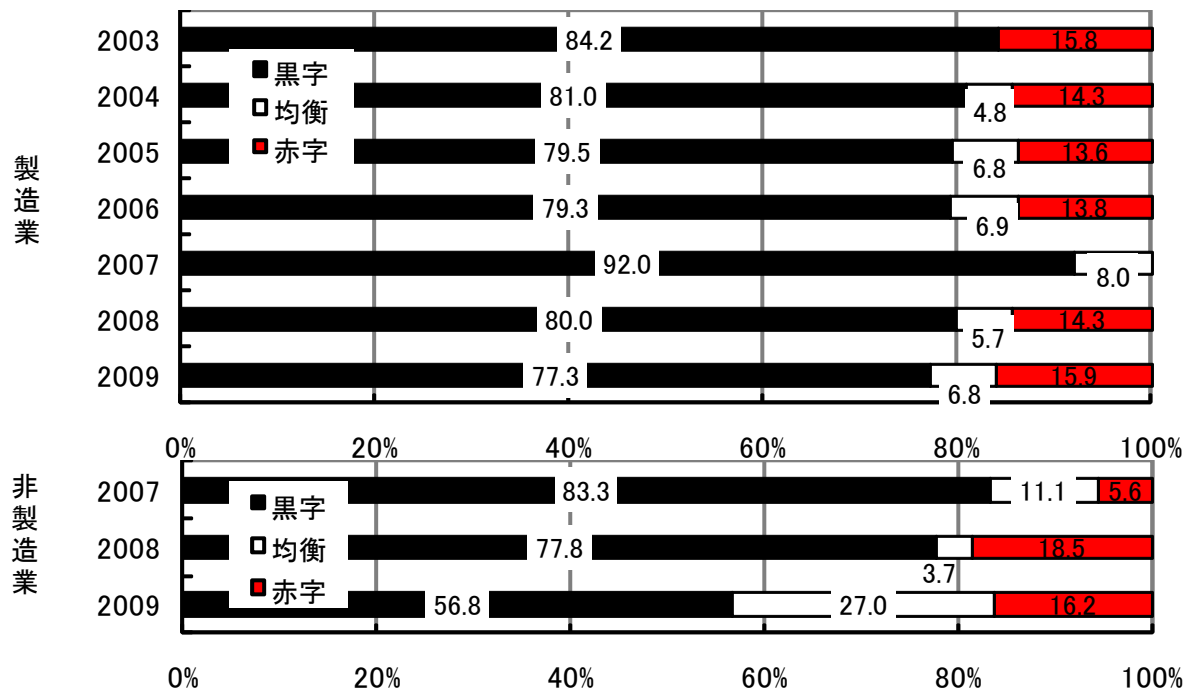


注 : 「合計」にはその他の国を含む。

- 在韓日系企業の黒字比率は過去70～80%台の比較的高い水準で推移してきた。ただし、2009年は米国発金融危機の影響を受けて低下。特に非製造業は56.8%と、大きく落ち込んだ。(図2参照)
- 細かい業種で見ると、製造業では、「化学品・石油製品」は回答企業8社中7社が、「電気機械・電子機器」は5社全てが、「電気・電子部品」は5社中4社が「黒字」と回答しており、2009年の業績は比較的堅調だったと思われる。一方、「輸送用機器部品(自動車・二輪車)」は「黒字」との回答が6社中3社に留まっており、2009年の業績は必ずしも順調ではなかったと思われる。ただし、サンプル数が少ない点に留意が必要である。なお、非製造業は「販売会社」が18社中9社、「商社」は9社中6社が「黒字」と回答している。

¹ 赤字企業はアンケート回答に消極的と考えられることから、実際の黒字比率は上記調査結果よりも低いと思われる。しかし、過去のジェトロ調査でも在韓日系企業の業績はアジア・オセアニア諸国の日系企業の中で相対的に良好だったこと、赤字企業は他の国でも同様にアンケート回答に消極的と考えられることから、在韓日系企業の業績は相対的に良好と見て差し支えないであろう。

図2 在韓日系企業の営業利益状況の推移

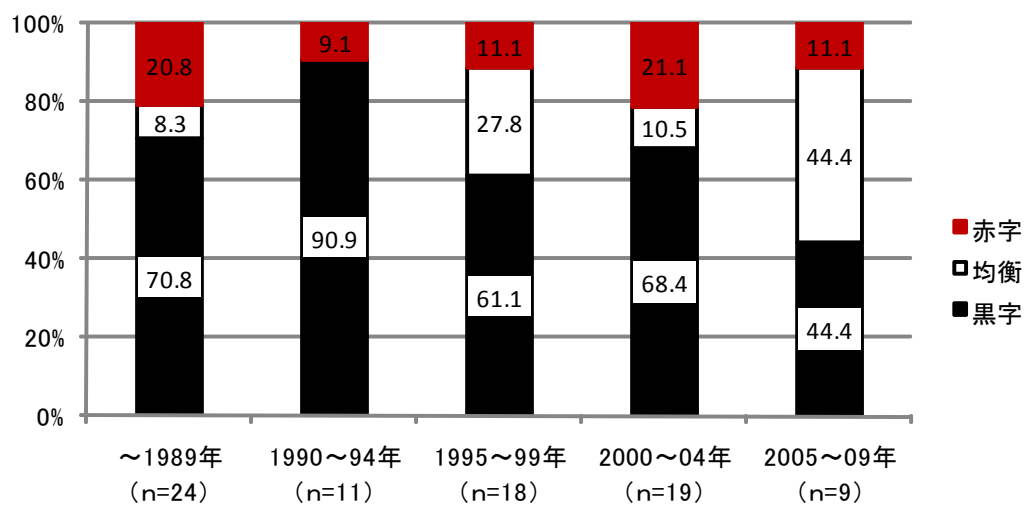


注: 非製造業は2007年度に新たに調査対象として加えられた。

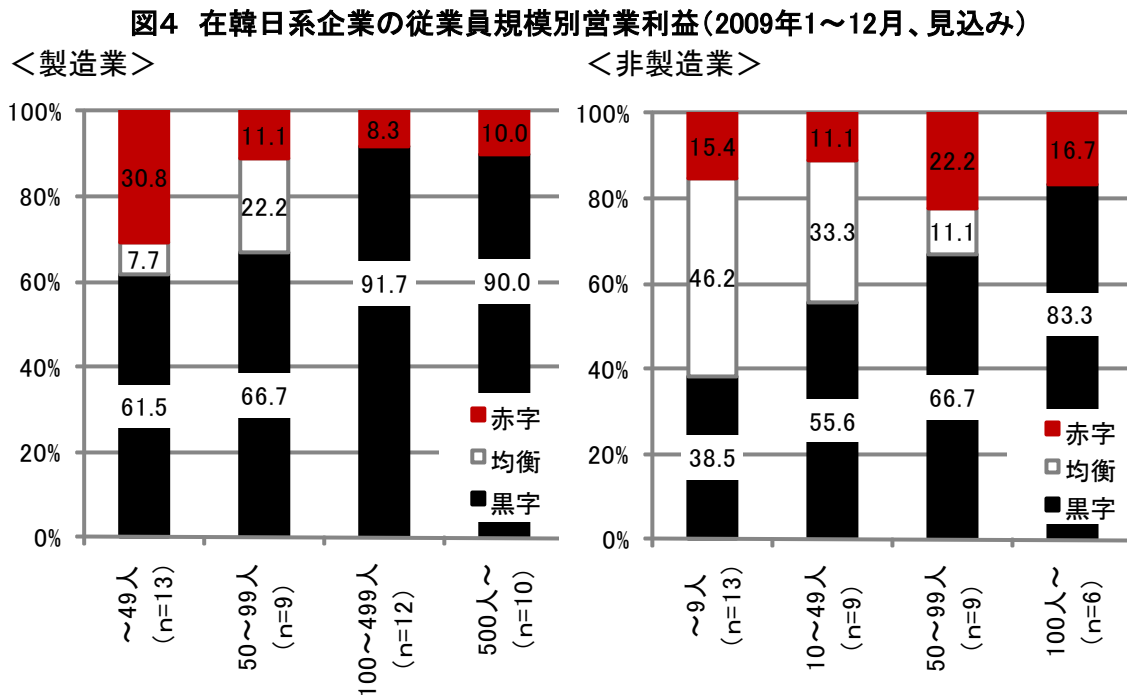
出所: ジェトロ (各年の当該調査結果による)

- 設立年代別に見ると、2005年以降に進出した企業の黒字比率が44.4%と最も低い。設立当初は初期投資コストも掛かることから、予想された結果と言えよう。ただし、操業年数が長いほど黒字比率が高まる訳では必ずしもなく、1980年代までに設立された企業でも黒字比率は70.8%に留まっている。(図3参照)

図3 在韓日系企業の設立年代別営業利益(2009年1～12月、見込み)

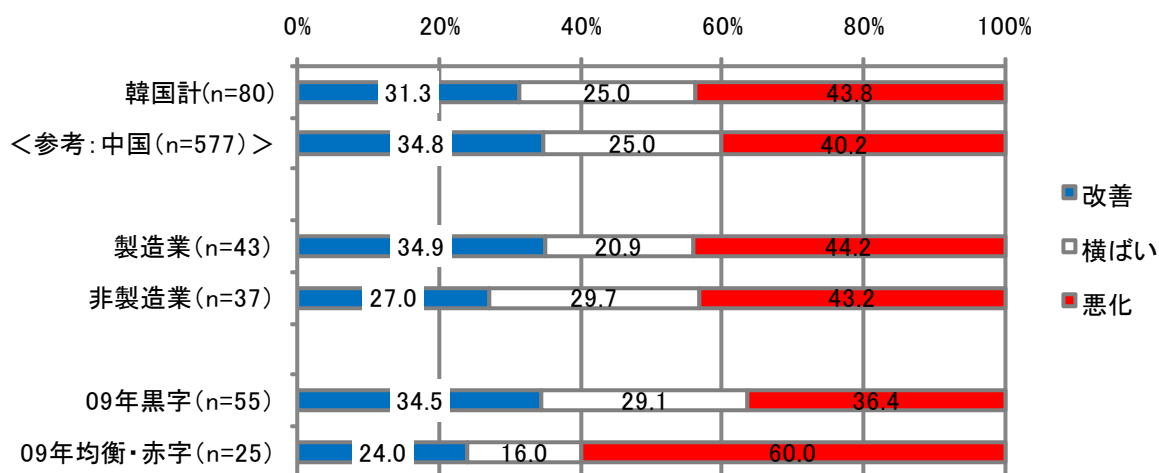


- 従業員規模別には、製造業、非製造業とも、小規模の企業ほど黒字比率が低い傾向にある。(図4参照)
- ちなみに、輸出の有無により黒字比率に差異が生じるとも考えられるが、アンケート結果によると、「輸出あり」と回答した企業(回答数44社)の黒字比率は68.2%、「輸出なし」と回答した企業(回答数37社)の黒字比率は67.6%で、両者の間には特に差異は見られなかった。



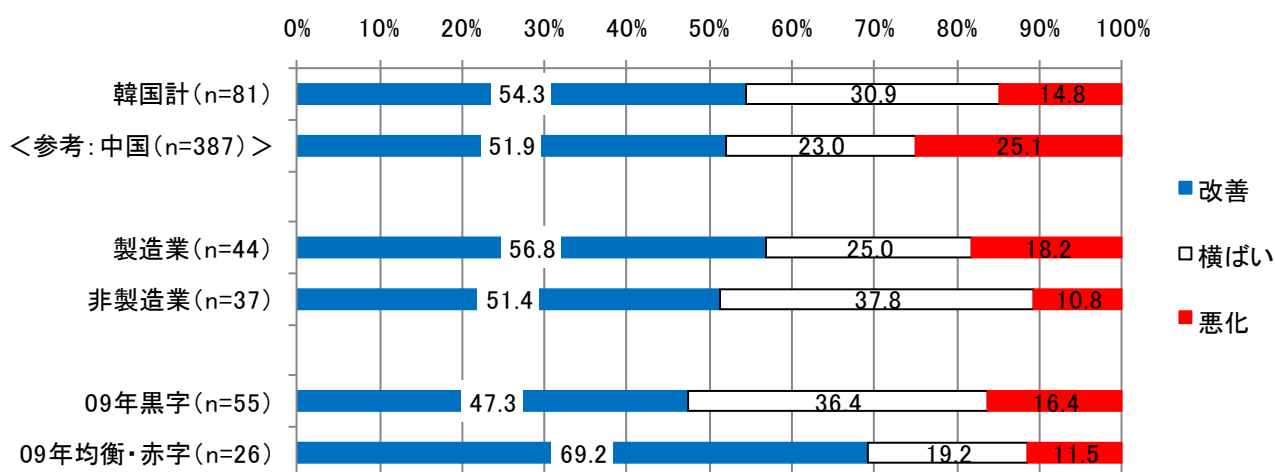
- 2009年の営業利益(見込み)を2008年と比較すると、在韓日系企業の31.3%が「改善」、43.8%が「悪化」と回答している。米国発金融危機の影響を受け、「悪化」が「改善」を上回った。ちなみに、在中日系企業も在韓日系企業と同様の傾向となっている。(図5参照)
- 製造業と非製造業を比較すると、非製造業の方が「改善」の比率がやや低かった。また、2009年の営業利益が黒字の企業と、均衡ないし赤字の企業を比較すると、後者の60.0%が「悪化」と回答している。
- 営業利益改善の理由(複数回答)としては、「現地市場での売上増加」(64.0%)が圧倒的に多かった。半面、営業利益悪化の理由(同)は、「現地市場での売上減少」(67.6%)、「為替変動による売上減少」(32.4%)の順だった。このように、韓国市場向けの販売動向が営業利益に大きく影響した。

図5 在韓日系企業の2009年営業利益(見込み)の前年との比較



- 2010年の営業利益見通しについては、在韓日系企業の54.3%が「改善」と回答している。この比率は在中日系企業を若干上回った。製造業・非製造業別に見ると、製造業の方が改善を予想する比率が高かった。また、2009年の営業利益が均衡・赤字の企業の7割が2010年の業績改善を予想しているのに対し、黒字企業の場合には半数弱に留まった。(図6参照)
- 改善を予想した企業は、その理由(複数回答)として、「現地市場での売上増加」(77.3%)、「新規製品／サービス開拓による売上増加」(36.4%)といった増収要因を指摘した。

図6 在韓日系企業の2010年の営業利益見通し(2009年対比)



2. 在韓日系企業が最も早く金融危機から回復 ー売上高回復時期と対応策ー

- 売上高が金融危機発生前の水準に回復した時期について見ると、「09年4～6月」との回答が最も多い。このタイミングは、調査対象のアジア・オセアニア17カ国・地域¹の日系企業の中で最も早かった。在韓日系企業の売上高が他に先駆けて回復した点は特筆すべきである。(表1、2参照)
- 製造業・非製造業別には、製造業の売上高回復が早かった半面、非製造業は「11年1月以降」との回答が最も多く、売上高の回復が遅れている。また、09年の業績との関係についても、黒字企業は「09年4～6月」との回答が最も多いのに対し、均衡・赤字の企業は「11年1月以降」との回答が多く、売上高の回復が遅れている。

表1 売上高が金融危機発生前(08年9月以前)の水準に回復する(した)タイミング

単位: %

	08年10月～12月	09年1月～3月	09年4月～6月	09年7月～9月	09年10月～12月	10年上期	10年下期	11年1月以降	分からない	合計
韓国計(n=62)	1.6	3.2	19.4	16.1	9.7	9.7	12.9	12.9	14.5	100.0
<参考: 中国(n=399)>	1.0	2.0	14.3	20.6	9.5	14.5	13.8	6.0	18.3	100.0
製造業(n=35)	2.9	0.0	31.4	17.1	8.6	8.6	11.4	5.7	14.3	100.0
非製造業(n=27)	0.0	7.4	3.7	14.8	11.1	11.1	14.8	22.2	14.8	100.0
09年黒字(n=42)	2.4	4.8	26.2	16.7	9.5	7.1	14.3	4.8	14.3	100.0
09年均衡・赤字(n=20)	0.0	0.0	5.0	15.0	10.0	15.0	10.0	30.0	15.0	100.0

表2 国・地域別に見た回答割合が最も高い時期

09年4月～6月	09年7月～9月	09年10月～12月	10年上期	10年下期
韓国	フィリピン インドネシア 中国 台湾 ベトナム	台湾	ミャンマー マレーシア インド 香港 タイ オーストラリア ベトナム	バングラデシュ ニュージーランド スリランカ パキスタン シンガポール ベトナム

注: 台湾、ベトナムは回答割合が同率の時期が複数あったため、重複が生じる。

- 景気後退への対応として、製造業では、「生産・販売効率改善によるコスト削減」(65.7%、複数回答・以下同様)、「雇用調整」(40.0%)、「営業・操業日数の削減もしくは時間短縮」(40.0%)、「新規投資／設備投資の中止・延期」(37.1%)を指摘した在韓日系企業が多かった。一方、非製造業では、「新規ビジネス展開の開始」(42.9%)、「生産・販売効率改善によるコスト削減」(35.7%)、「新規投資／設備投資の中止・延期」(25.0%)の順で指摘が多かった。
- 過去1年間は非正規職の削減を行った企業がやや多かったが、今後は正規職の増員を予定する企業が全体の3分の1を占めた。日本人駐在員数には全般的に変化は見られない。(表3参照)

表3 在韓日系企業の従業員数の変化(過去1年間の実績、今後1年間の見通し)

単位:社、%

		08年9月→09年9月(過去)				09年9月→10年9月(今後)			
		有効回答数	増加	横ばい	減少	有効回答数	増加	横ばい	減少
現地従業員 (非正規)	製造業	33	6.1	51.5	42.4	32	21.9	62.5	15.6
	非製造業	24	16.7	54.2	29.2	24	4.2	79.2	16.7
	合計	57	10.5	52.6	36.8	56	14.3	69.6	16.1
現地従業員 (正規)	製造業	42	28.6	42.9	28.6	42	35.7	57.1	7.1
	非製造業	36	19.4	63.9	16.7	36	33.3	61.1	5.6
	合計	78	24.4	52.6	23.1	78	34.6	59.0	6.4
日本人駐在員	製造業	40	7.5	77.5	15.0	40	10.0	77.5	12.5
	非製造業	36	9.2	76.3	14.5	36	2.8	88.9	8.3
	合計	76	9.2	76.3	14.5	76	6.6	82.9	10.5

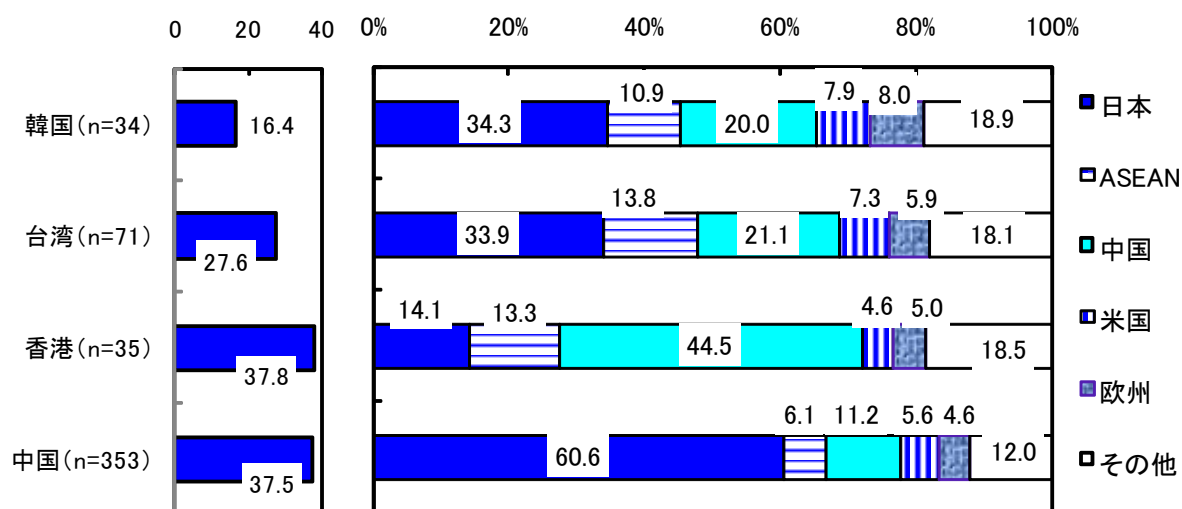
3. 販売先は韓国内需向けが主力 —輸出比率と輸出先構成—

- 在韓日系企業の輸出の有無は、全体では「輸出あり」54.3%、「輸出なし」45.7%、うち、製造業では「輸出あり」59.1%、「輸出なし」40.9%、非製造業では「輸出あり」29.7%、「輸出なし」70.3%だった。
- 在韓日系企業の輸出比率(輸出が売上高に占める比率)は16.4%と、他の北東アジアの日系企業に比べ低かった。また、輸出先は日本向けと共に中国向けの比率が高かった。(図7参照)

図7 在韓日系企業の輸出比率と輸出先構成

<輸出/売上高比率、%>

<主要国・地域別輸出構成>



- FTAの活用状況については、輸入では在韓日系企業の9.1%(3社)が「現在、活用中」、輸出では2.9%(1社)が「現在、活用中」と回答するに留まった。現在活用しているFTAは、輸入が「対ASEAN FTA」、「対EFTA FTA」が1件ずつ(残り1社は不明)、輸出も「対ASEAN FTA」、「対EFTA FTA」(以上、同一企業)が1件ずつだった。ASEANから輸入している企業は8社(製造業)、輸出を行っている企業が17社(製造業11社、非

製造業6社)であることを考慮すると、FTAの利用は不活発と考えられる²。ただし、一定比率の企業が「活用を検討中」と回答しており、今後、在韓日系企業のFTA利用が増加する可能性もある。(表4参照)

表4 FTAの活用度

単位:社、%

	輸 入				輸 出			
	有効 回答数	現在、活用 中	活用を検討 中	全く活用予 定はない	有効 回答数	現在、活用 中	活用を検討 中	全く活用予 定はない
製造業	22	13.6	22.7	63.6	24	4.2	37.5	58.3
非製造業	11	0.0	54.6	45.5	11	0.0	63.6	36.4
合計	33	9.1	33.3	57.6	35	2.9	45.7	51.4

4. 為替レートの変動が最大の課題 ―在韓日系企業の経営上の課題―

- 「在韓日系企業全体の経営上の問題点」(複数回答)としては米国発金融危機を契機にして為替レートが大きく変動したことを受けて、「現地通貨の対円為替レートの変動」(82.7%)が最も多く指摘された。ついで、「競合相手の台頭」(65.4%)、「従業員の賃金上昇」(65.4%)が多く指摘された。(表5～9参照)
- 非製造業企業は製造業企業に比べ「取引先からの発注量の減少」を指摘する割合が高かった。また、09年の営業利益が均衡・赤字の企業は黒字企業に比べ「取引先からの発注量の減少」、「日本人出向役員(駐在員)のコスト」を指摘する割合が高かった。

表5 販売・営業面での問題点 (複数回答)

単位: %

	本社からの発注 量の減少	取引先からの発 注量の減少	主要取引先から の値下げ要請	主要販売市場の 低迷(消費低迷)	新規顧客の開拓 が進まない	世界的な供給過 剰構造による販 売価格の下落
製造業(n=44)	2.3	29.6	56.8	43.2	45.5	22.7
非製造業(n=37)	8.1	43.2	51.4	46.0	35.1	13.5
09年黒字(n=55)	5.5	29.1	58.2	43.6	41.8	21.8
09年均衡・赤字(n=26)	3.8	50.0	46.2	46.2	38.5	11.5
合計(n=81)	4.9	35.8	54.3	44.4	40.7	18.5
	現地市場への安 価な輸入品の流 入	競合相手の台頭 (品質面で競合)	競合相手の台頭 (コスト面で競 合)	現地の規制緩和 が進まない	売掛金回収の停 滞	その他
製造業(n=44)	15.9	18.2	65.9	4.6	15.9	2.3
非製造業(n=37)	13.5	10.8	64.9	13.5	8.1	10.8
09年黒字(n=55)	14.5	18.2	63.6	7.3	10.9	5.5
09年均衡・赤字(n=26)	15.4	7.7	69.2	11.5	15.4	7.7
合計(n=81)	14.8	14.8	65.4	8.6	12.3	6.2

注: 構成比は「当該の問題点を指摘した企業数/有効回答数」で、分母には「問題点を1つも指摘しなかった企業」を含む(以下、同様)。

² 輸入については設問の対象は製造業のみ。輸出は製造業・非製造業企業の双方に輸出先の内訳を尋ねた。

表6 財務・金融・為替面での問題点(複数回答)

単位: %

	業務規模拡大に必要なキャッシュフローの不足	現地での金融機関からの資金調達が困難	現地通貨の対ドル為替レートの変動	現地通貨の対円為替レートの変動	円の対ドル為替レートの変動
製造業(n=44)	9.1	9.1	45.5	77.3	13.6
非製造業(n=37)	5.4	2.7	43.2	89.2	16.2
09年黒字(n=55)	1.8	3.6	52.7	80.0	14.5
09年均衡・赤字(n=26)	19.2	11.5	26.9	88.5	15.4
合計(n=81)	7.4	6.2	44.4	82.7	14.8
	資金調達・決済に関わる規制	税務(法人税、移転価格課税など)の負担	金利の上昇	その他	
製造業(n=44)	2.3	13.6	2.3	2.3	
非製造業(n=37)	5.4	18.9	2.7	8.1	
09年黒字(n=55)	3.6	14.5	3.6	3.6	
09年均衡・赤字(n=26)	3.8	19.2	0.0	7.7	
合計(n=81)	3.7	16.0	2.5	4.9	

表7 雇用・労働面での問題点(複数回答)

単位: %

	従業員の賃金上昇	人材(一般スタッフ・事務員)の採用難	人材(中間管理職)の採用難	人材(一般ワーカー)の採用難(製造業のみ)	人材(技術者)の採用難(製造業のみ)	従業員の定着率
製造業(n=44)	70.5	4.5	9.1	0.0	18.2	15.9
非製造業(n=37)	59.5	5.4	16.2	—	—	16.2
09年黒字(n=55)	72.7	7.3	10.9	0.0	17.6	16.4
09年均衡・赤字(n=26)	50.0	0.0	15.4	0.0	20.0	15.4
合計(n=81)	65.4	4.9	12.3	—	—	16.0
	日本人出向役職員(駐在員)のコスト	解雇・人員削減に対する規制	管理職、現場責任者の現地化が困難	外国人労働者の雇用規制	その他	
製造業(n=44)	13.6	22.7	13.6	2.3	13.6	
非製造業(n=37)	24.3	24.3	21.6	2.7	10.8	
09年黒字(n=55)	10.9	23.6	16.4	1.8	12.7	
09年均衡・赤字(n=26)	34.6	23.1	19.2	3.8	11.5	
合計(n=81)	18.5	23.5	17.3	2.5	12.3	

表8 貿易制度面での問題点 (複数回答)

単位: %

	通関等諸手続きが煩雑	通関に時間を要する	通達・規則内容の周知徹底が不十分	関税の課税評価の査定が不明瞭	関税分類の認定基準が不明瞭
製造業(n=44)	20.5	20.5	15.9	4.5	6.8
非製造業(n=37)	8.1	5.4	13.5	2.7	5.4
09年黒字(n=55)	20.0	16.4	14.5	1.8	7.3
09年均衡・赤字(n=26)	3.8	7.7	15.4	7.7	3.8
合計(n=81)	14.8	13.6	14.8	3.7	6.2
	検査制度が不明瞭	非関税障壁が高い	厳格な検査制度	その他	
製造業(n=44)	6.8	4.5	0.0	13.6	
非製造業(n=37)	5.4	8.1	2.7	27.0	
09年黒字(n=55)	5.5	3.6	1.8	20.0	
09年均衡・赤字(n=26)	11.5	11.5	0.0	19.2	
合計(n=81)	6.2	6.2	1.2	19.8	

表9 生産面での問題点（製造業のみ、複数回答）

単位：％

	設備面での生産能力の不足	限界に近づきつつあるコスト削減	調達コストの上昇	原材料・部品の現地調達の難しさ	短期間での生産品目の切り替えが困難
製造業（n=44）	6.8	40.9	47.7	40.9	4.5
09年黒字（n=34）	5.9	41.2	44.1	38.2	5.9
09年均衡・赤字（n=10）	10.0	40.0	60.0	50.0	0.0
	品質管理の難しさ	資本財・中間財輸入に対する高関税	環境規制の厳格化	その他	
製造業（n=44）	20.5	4.5	9.1	2.3	
09年黒字（n=34）	23.5	0.0	8.8	2.9	
09年均衡・赤字（n=10）	10.0	20.0	10.0	0.0	

5. 在韓日系企業は事業拡大志向が強い ― 今後1～2年間の事業展開 ―

- 今後1～2年間の事業展開について見ると、回答企業の60.5％が「拡大」と回答するなど、積極的な方針が優勢だった。製造業・非製造業別や2009年の営業利益状況による傾向の差異は見られず、一様に積極的な回答が多かった。（図8参照）
- 細かい業種別に見ると、製造業では「化学品・石油製品」は8社のうち6社が、「輸送用機器部品（自動車・二輪車）」は6社のうち5社が「拡大」と回答し、事業拡大意欲の強さが見られた。一方、「電気・電子部品」は5社のうち2社が「拡大」と回答するに留まり、残りは「現状維持」と回答した。非製造業では、「商社」は9社のうち6社が、「販売会社」は18社のうち13社が「拡大」と回答した。ただし、サンプル数が少ない点に留意が必要である。
- 「拡大」と回答した在韓日系企業の割合を他の国・地域と比較すると、韓国はバングラデシュ、インド、中国について4番目に高く、在韓日系企業は事業拡大意欲が相対的に高かった。また、昨年度調査の同様の設問に対する回答と比較すると、在韓日系企業の「拡大」比率は昨年度調査を2.4ポイント上回った。全般的に事業拡大意欲が低下した中で、韓国は事業拡大意欲が強まった数少ない国の1つになった。（表10参照）
- 事業の拡大策（複数回答）としては、「新規市場の開拓（営業/販売ネットワーク拡充）」（73.5％）、「生産品目/サービス内容の多角化（分野の拡大）」（46.9％）が多く指摘された一方、「追加投資による既存の事業規模拡大」は24.5％と必ずしも高くなかった。

図8 今後1～2年間の事業展開

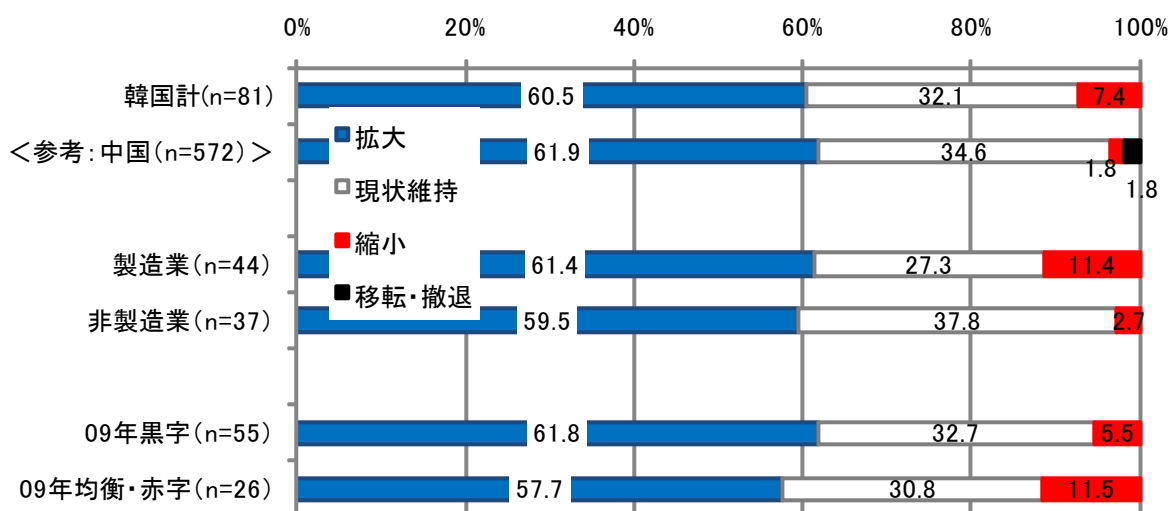


表10 今後1～2年間の事業展開について「拡大」とした回答比率

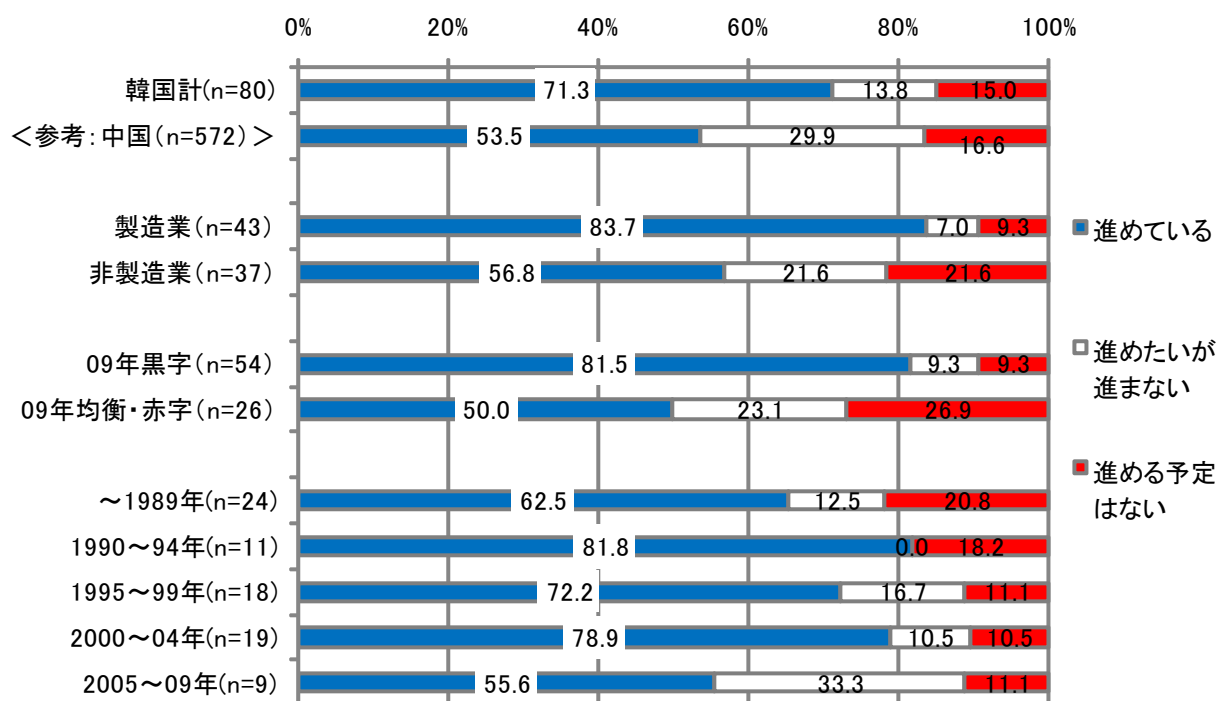
単位：社、%、ポイント

順位	国・地域名	有効回答数	回答比率	前年度比較
1	バングラデシュ	24	79.2	0.4
2	インド	175	74.9	△ 6.6
3	中国	572	61.9	1.7
4	韓国	81	60.5	2.4
5	ベトナム	143	58.0	△ 22.0
6	インドネシア	127	52.8	△ 0.9
7	タイ	701	50.9	△ 14.6
8	オーストラリア	209	50.7	△ 1.8
9	パキスタン	26	42.3	△ 2.9
10	ニュージーランド	71	40.9	△ 7.5
11	マレーシア	265	40.8	△ 8.6
12	台湾	102	40.2	0.6
13	シンガポール	215	38.6	△ 8.8
14	ミャンマー	16	37.5	2.5
15	香港	65	35.4	△ 7.5
16	フィリピン	126	31.0	△ 9.7
17	スリランカ	27	22.2	△ 24.2
	合計	2,945	51.3	△ 5.9

6. 在韓日系企業の経営現地化は先行 — 経営現地化の程度と方法 —

- 経営の現地化については、在韓日系企業の71.3%が「進めている」と回答しており、「進めたいが進まない」「進める予定はない」は少数に留まっている。「進めている」の回答比率は台湾(56.9%)、中国(53.5%)、香港(48.5%)を上回っており、北東アジアの日系企業の中でも韓国が特に先行している。また、経営の現地化は、製造業が非製造業よりも、2009年黒字企業が均衡・赤字企業よりも進んでいる。細かな業種別に見ると、製造業は全般に経営の現地化が進んでいるが、非製造業では「進めている」の割合が「商社」(44.4%、n=9)、「販売会社」(55.6%、n=18)で低くなっている。さらに、法人設立年代別には2005年以降設立の日系企業では経営の現地化が遅れているが、それ以前に設立された企業の場合、設立年代と経営現地化の間に相関関係は見られない。(図9参照)
- 在韓日系企業の経営現地化の方法としては、「現地人材の登用(部長・課長級)」(71.9%:複数回答、以下同様)、「現地人材の登用(役員級)」(66.7%)、「現地人材の研修・育成の強化」(52.6%)、「能力主義など人事制度の改正」(50.9%)の順で指摘された。特に、「現地人材の登用(役員級)」は、台湾(43.1%)、中国(36.6%)、香港(34.4%)に比べ、韓国が際立って高かった。
- 一方、経営現地化が進まない理由としては、「現地人材の育成が進まない」(63.4%)、「本社から現地への権限委譲が進まない」(54.6%)が指摘された。

図9 在韓日系企業の経営現地化の状況



7. 比較的順調に進んだ新型インフルエンザ対応

- 回答企業の58.0%が「特に困ったことはない」と回答しており、在韓日系企業の新型インフルエンザ対策が比較的順調に進んだことをうかがわせている。ただし、「特に困ったことはない」の比率は製造業に比べ非製造業が高くなっている。（表11参照）

表11 新型インフルエンザについて対応に困ったこと（複数回答）

単位：％

	韓国 (n=81)	<参考：中国 (n=568)>	製造業 (n=44)	非製造業 (n=37)
抗インフルエンザ薬の入手	18.5	28.2	11.4	27.0
事業継続の判断	14.8	10.9	9.1	21.6
駐在員・家族の退避の判断	13.6	20.4	9.1	18.9
事業場の訪問者に対する健康チェック	11.1	17.8	6.8	16.2
蔓延国から帰国した社員の健康観察（方法や期間）	8.6	12.9	2.3	16.2
マスクの入手	4.9	9.5	4.6	5.4
家族の罹患などに伴う従業員の欠勤	3.7	6.5	2.3	5.4
想定されていた病原性と対策の乖離	2.5	10.9	2.3	2.7
特に困ったことはない	58.0	43.0	68.2	46.0
その他	3.7	2.6	4.6	2.7

- 新型インフルエンザ対策を講じていない企業は18.5%に留り、多くの企業が何らかの対策を講じた。「咳エチケットや手洗い等の健康教育」「日用品やマスク、消毒薬等の備蓄」は過半数の企業で実施された。（表12参照）

表12 新型インフルエンザの流行を受けて力を入れている対策（複数回答）

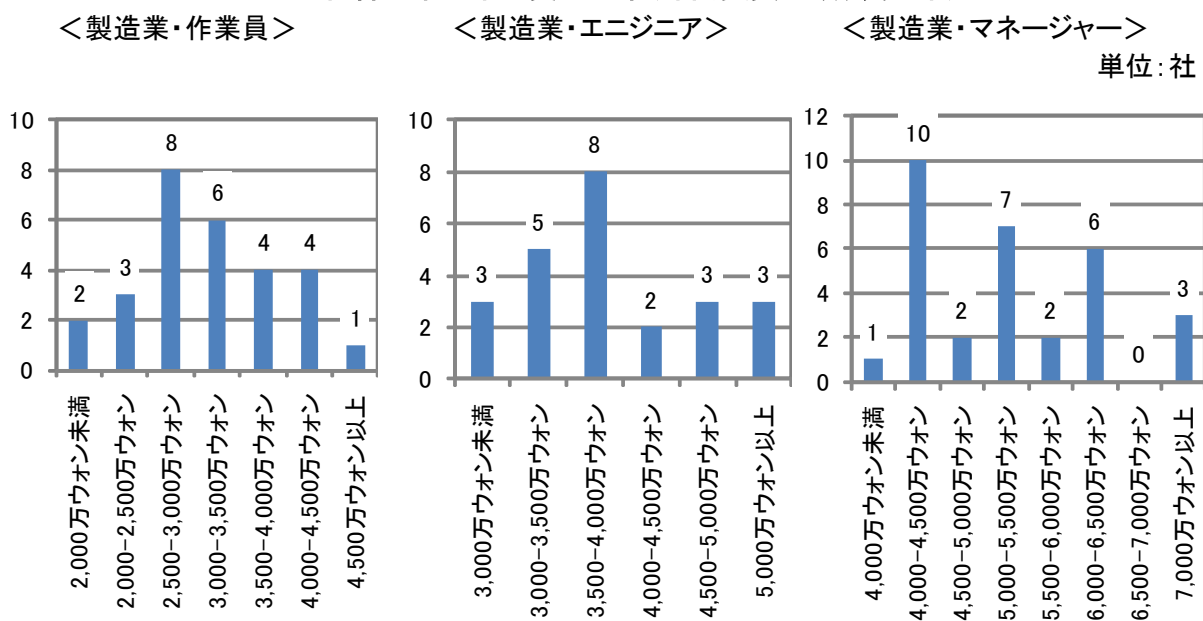
単位：％

	韓国 (n=81)	<参考：中国 (n=570)>	製造業 (n=44)	非製造業 (n=37)
咳エチケットや手洗い等の健康教育	63.0	60.7	63.6	62.2
日用品やマスク、消毒薬等の備蓄	54.3	59.1	50.0	59.5
マニュアルの作成	39.5	32.8	36.4	43.2
抗インフルエンザ薬の備蓄	16.1	20.9	6.8	27.0
事業継続計画の策定	13.6	13.5	6.8	21.6
出張の制限	12.4	14.4	9.1	16.2
流行時に在宅勤務などの実施計画	12.4	9.7	4.6	21.6
担当部署の設置	9.9	9.8	9.1	10.8
季節性インフルエンザワクチンの接種	7.4	19.7	9.1	5.4
駐在員の一時帰国	1.2	1.6	0.0	2.7
特に対策を講じていない	18.5	17.7	25.0	10.8
その他	1.2	2.6	0.0	2.7

8. 在韓日系企業の賃金水準

- 在韓日系企業のうち、製造業企業の年間実負担額³の平均は、「作業員」が3,005万ウォン、「エンジニア」が3,801万ウォン、「マネージャー」が5,201万ウォンとなった(それぞれの職級の定義は図10の注を参照)。中央値は全ての職種で平均値よりやや低い水準となっている。(図10参照)
- 賃金の分布に注目すると、「作業員」は「2,500～3,000万ウォン」、「エンジニア」は「3,500～4,000万ウォン」、「マネージャー」は「4,000～4,500万ウォン」が最多となった。各社の賃金水準のバラツキを示す標準偏差は、マネージャーが最も大きい。

図10 在韓日系企業の賃金水準(年間実負担額、製造業)



	製造業・作業員	製造業・エンジニア	製造業・マネージャー
企業数	28 社	24 社	31 社
平均	3,005 万ウォン	3,801 万ウォン	5,201 万ウォン
中央値	3,000 万ウォン	3,645 万ウォン	5,100 万ウォン
標準偏差	789 万ウォン	750 万ウォン	1,078 万ウォン

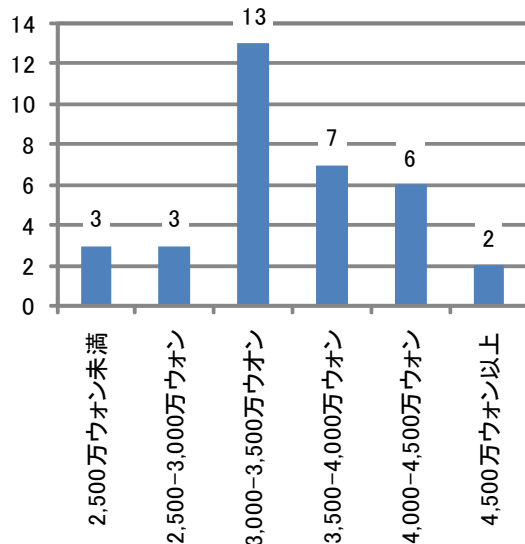
注: 作業員は「正規雇用の一般工職で実務経験3年程度」、エンジニアは「正規雇用の中堅技術者で専門学校もしくは大卒以上、かつ実務経験5年程度」、マネージャーは「正規雇用の営業担当課長クラスで大卒以上、かつ実務経験10年程度」をそれぞれ示す。

- 非製造業企業の年間実負担額の平均は、「スタッフ」が3,639万ウォン、「マネージャー」が5,885万ウォンだった(それぞれの職級の定義は図11の注を参照)。中央値は製造業同様、平均値より低い水準となっている。(図11参照)
- 賃金の分布に注目すると、「スタッフ」は「3,000～3,500万ウォン」、「マネージャー」は「5,500～6,000万ウォン」が最多となった。また、各社の賃金水準のバラツキを示す標準偏差は、マネージャーが大きかった。

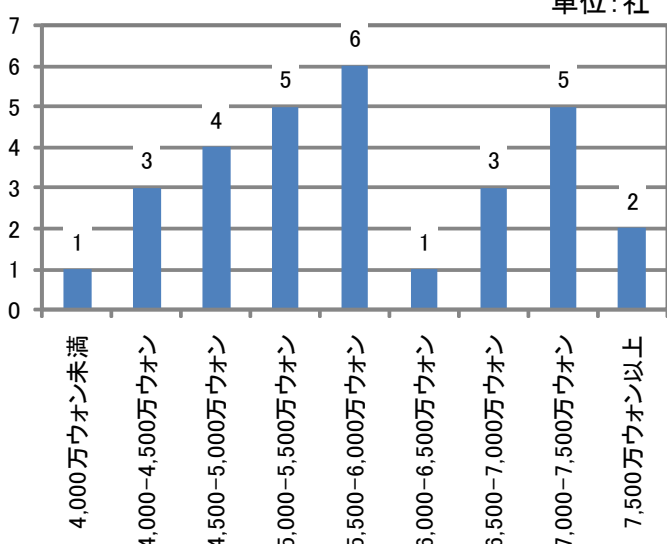
³ 年間実負担額は、「社員1人に対する年間負担総額(基本給、諸手当、社会保障、残業、賞与などの合計)」を言う。

図11 在韓日系企業の賃金(年間実負担額、非製造業)

＜非製造業・スタッフ＞



＜非製造業・マネージャー＞



単位: 社

	非製造業・スタッフ	非製造業・マネージャー
企業数	34 社	30 社
平均	3,639 万ウォン	5,885 万ウォン
中央値	3,347 万ウォン	5,700 万ウォン
標準偏差	1,267 万ウォン	1,740 万ウォン

注: スタッフは「正規雇用の一般職で実務経験3年程度、ただし派遣社員および試用期間中の社員は除く」、マネージャーは「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」をそれぞれ示す。

- ちなみに、韓国の平均賃金水準は日本(横浜)の6～7割前後で、アジアではシンガポール、香港と並び最高水準にある。なお、中国と比べると、作業員は中国の6倍、マネージャーは中国の2～3倍の水準になる。(表13参照)

表13 アジア各国・地域の平均賃金比較(年間実負担額。横浜=100とした時の各国の指数値)

順位	製造業			非製造業	
	作業員	エンジニア	マネージャー	スタッフ	マネージャー
1	韓国 59.0	シンガポール 56.8	シンガポール 81.1	シンガポール 89.8	シンガポール 88.7
2	シンガポール 49.9	韓国 54.2	香港 73.2	韓国 75.2	香港 69.3
3	香港 48.3	香港 46.1	韓国 65.7	香港 67.7	韓国 68.4
4	台湾 36.4	台湾 33.2	台湾 46.9	台湾 52.1	台湾 51.5
5	タイ 10.7	マレーシア 21.0	マレーシア 35.1	マレーシア 36.9	マレーシア 39.9
6	...	...	...	...	中国 34.9
7	中国 9.8	中国 14.4	...	中国 25.6	...
10	...	...	中国 22.6	...	...

注: 対象はアジア15カ国・地域のみで、オセアニアを含めない。職種の設定は図10、図11の脚注を参照。為替レートは2009年9月平均。出所: 横浜は横浜市「平成21年度職種別民間給与実態調査」、その他はジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査(2009年度調査)」