

# ジェトロセンター

6 2017  
June

特集

総覧

## 世界の自動車市場

エリア リポート

中國  
世界  
イラン

電子商取引が対面販売に光  
国内外の拠点再編が進展  
制裁解除後の課題クリアを

特別リポート

日本企業の海外ビジネスの潮流  
ジェトロ調査から読み取る

特集

## 総覧 世界の自動車市場

世界の自動車業界の動向	02
北米 燃費向上への取り組みは変わらず	04
欧州 債務危機前の水準にあと一歩	06
中国 生産・販売とも記録更新	08
韓国 生産は国内減・海外増	10
インド 安全・環境規制強化を商機に	12
インドネシア 販売が緩やかに回復	13
タイ 市場の本格回復は来年以降か	14
マレーシア 環境・安全でギアチェンジを	15
フィリピン 好調！新車需要	16
パキスタン 30万台市場を見据えて	17
中南米 輸出先の多角化を	19
ロシア CIS 苦境下で回復の兆しも	21
トルコ 生産・輸出とも記録更新	24
南アフリカ共和国 生き残り戦略を模索	26
	27

特別リポート

## 日本企業の海外ビジネスの潮流 ジェトロ調査から読み取る

海外事業展開の三大潮流とは	34
海外展開は機械機器が先行	36
輸出ターゲットに米国が躍進	38
メキシコでの事業拡大に陰り	40
中小企業の4割がFTA活用	42
国際標準化への対応は	44
外国人雇用企業が半数に	46
日本企業のEC利用実態は	48
	50



バングラデシュ西部クルナラ区の街にて (p.32 ~話題の間奏曲)

## AREA REPORTS 世界のビジネス潮流を読む

エリアリポートの読みどころ 紹介	53
【世界】国内外の拠点再編が進展	54
【インドネシア】輸入代替でスマホ生産が拡大	56
【米国】自動車部品の販路開拓	58
【ドミニカ共和国】地理的優位を生かして	60

【欧州】スマートシティ化へ向けて	62
【ロシア】ビザ発給緩和で観光振興を	64
【イラン】制裁解除後の課題クリアを	66
【中国】電子商取引が対面販売に光	68

連載

### ビジネスの眼

訴求力を高める！日本製品販路開拓のポイント	28
【インタビュー】ファミリーマートベトナム	
文化に根差す独自サービスを！	30
【インタビュー】コープエクストラ “すし”がコーナーを占拠！	31

### 話題の間奏曲

バングラデシュの女性たち①	
子らは踊り私は歌う♪	32

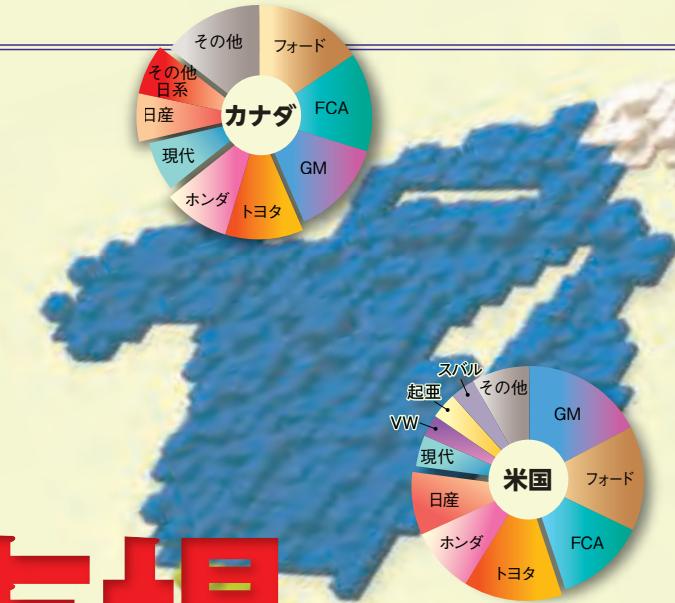
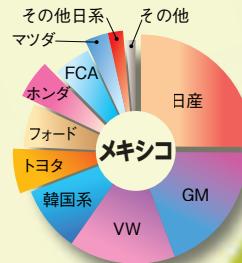
物価ウォッチング 東南アジア編	71
【バンコク】フィットネスがトレンドに	72
【シンガポール】イカ墨のパエリアをデリバリーで	73

### 挑戦！国際ビジネス

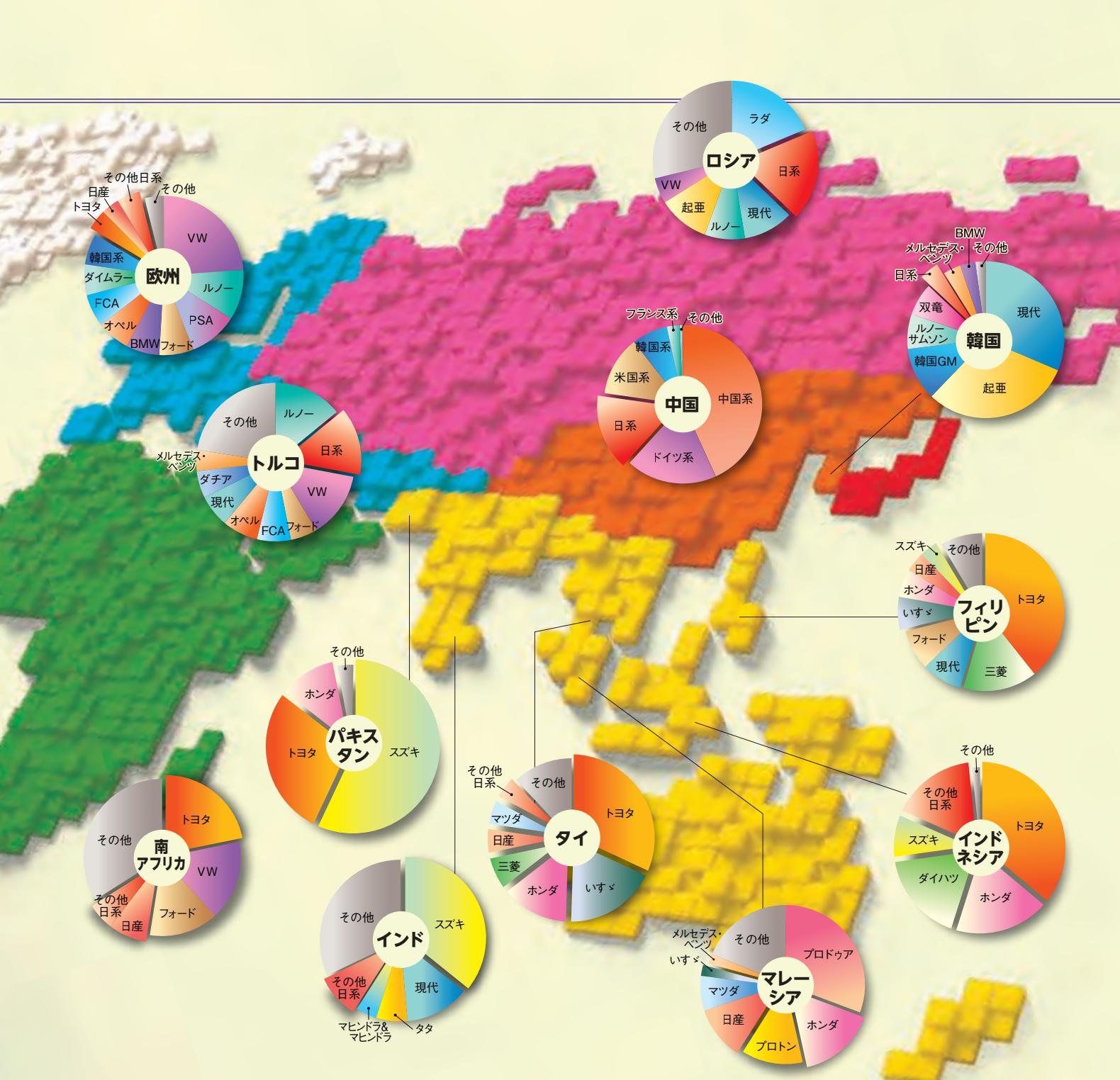
佐賀県 山口製茶園株式会社	
“伊萬里茶”を世に送る 地方創生のモデルケース	74

# 総覧

# 世界の自動車市場



2016年も自動車販売世界一は中国であった。トランプ政権発足によって排ガスや燃費基準見直しの動きが高まる米国、排ガス不正問題や規制対応への限界から次々と電気自動車へと新技術の導入を移行する欧州、市場縮小に直面しつつも、安全・環境への配慮を示し始め、新たな商機が生まれそうなアジア諸国、資源安と為替の影響を受けた国々と生産・輸出で好調な国々で明暗を分けている中南米……既存の市場の変化に対し、アフリカや今まで注目されなかったアジアの後発発展途上国でも、所得の向上や金融システムの多様化などにより、自動車への需要が高まりつつある。これらの国々では、若年層の占める割合が高く、商機が高まりつつあると言えそうだ。生産、販売、輸出入動向に加え、安全、環境、排ガス規制、新技術、自由貿易協定などをキーワードに、世界の各地域、そしてアジアの注目国の動きを紹介。併せて17年以降の自動車市場の行方を占う。（ジェトロ海外調査部）



注：図は2016年メーカー別自動車販売シェアを基にデザイン化したもの。国・地域により基礎データが若干異なる。GMはゼネラル・モーターズ、VWはフォルクス・ワーゲン、FCAはフィアット・クライスラー  
資料：政府、各種業界団体などの各種資料を基にジェトロ作成

## contents

- 北米** 燃費向上への取り組みは変わらず 06
- 欧州** 債務危機前の水準にあと一步 08
- 中国** 生産・販売とも記録更新 10
- 韓国** 生産は国内減・海外増 12
- インド** 安全・環境規制強化を商機に 13
- インドネシア** 販売が緩やかに回復 14
- タイ** 市場の本格回復は来年以降か 15

- マレーシア** 環境・安全でギアチェンジを 16
- フィリピン** 好調！新車需要 17
- パキスタン** 30万台市場を見据えて 19
- 中南米** 輸出先の多角化を 21
- ロシア CIS** 苦境下で回復の兆しも 24
- トルコ** 生産・輸出とも記録更新 26
- 南アフリカ共和国** 生き残り戦略を模索 27

## バングラデシュの女性たち①

# 子らは踊り私は歌う♪

ウシが牛肉になる——その光景はなかなか衝撃的だ。イスラム教徒が国民の9割以上を占めるバングラデシュでは、イスラム暦の12月に犠牲祭が行われ、神にウシやヤギなどのいけにえをささげる。犠牲祭当日とその前後は休日に指定されており、休暇を取って生まれ故郷に戻る人も多い。毎年この時期、首都ダッカの鉄道駅では車内から人があふれ、車両の上にまで乗客を乗せた列車が出発する様子を見ることができる。聞くところによると、車両の上も「座席」と見なされ、乗車料金を支払うそうだ。かくして、地方都市からの出稼ぎが多いダッカから人が消える。普段はごった返す道路や交差点がまるで同じ場所とは思えないほど静まり返る。

### いけにえのウシを食す

初めての犠牲祭を筆者は同僚のご主人の実家があるバングラデシュ西部・クルナ管区のとある町で過ごすことになった。2015年の犠牲祭は9月。まだまだ暑い日が続く。早朝

にダッカを出発し、車を走らせ、大きな川を車ごとフェリーで渡り、さらに車でひた走ること半日。ようやく目的の町にたどり着いた。バングラデシュ人のお宅にお邪魔する時には、スイーツのお土産が欠かせないというのが同僚からの助言。町で1番だと名高いスイーツ店で、「ミスティ（ベンガル語で「甘い」の意）」と呼ばれる牛乳と砂糖を煮詰めたものを丸めて揚げ、さらにシロップに漬けた最高に甘いお菓子を3キロ分ずつしりと携え、お宅へ向かった。

私以外にも数人、同僚の知り合いの日本人がホームステイに来ており、初日の夜には町を挙げて私たちのウエルカムパーティーが催された。家の前の庭には天井代わりの布を張ったステージが設けられ、近所の子どもたちが歌や踊りを披露してくれた。私は返礼として日本の歌、「上を向



町一番の歌姫が歌を披露



犠牲祭前夜に市場でウシを買う

いて歩こう」を歌った。地元のテレビ局をはじめ、およそ100人の人が詰め掛け、「日本の友人たち、ようこそ！」と熱烈歓迎を受けた。地方の人たちにとって外国人が珍しいということもあっただろうが、「日本人は友達」という気持ちが、バングラデシュ人に年齢問わず根付いていることを実感し、胸が熱くなった。

いよいよ犠牲祭当日——。前夜に市場で買い、連れ帰ったウシをいけにえにする様子を初めから終わりまで見ることができた。宗教学校で儀式を学んだ人が祈りをささげ、ウシの命を絶つ。その後、使用人たちが

(右)ミスティを手土産に  
(下)犠牲祭の甘いお祝い料理「シュマイ」



# 日本企業の海外ビジネスの潮流 ジェトロ調査から読み取る

## CONTENTS

海外事業展開の三大潮流とは	36
海外展開は機械機器が先行	38
輸出ターゲットに米国が躍進	40
メキシコでの事業拡大に陰り	42
中小企業の4割がFTA活用	44
国際標準化への対応は	46
外国人雇用企業が半数に	48
日本企業のEC利用実態は	50



## 調査の概要

本調査はジェトロの会員企業を対象に2002年度に開始し、今回で15回目を数える。16年度はジェトロの会員企業3,546社に、ジェトロのサービス利用企業6,351社を加え、アンケートを実施した(11年度より、ジェトロの会員企業以外に調査対象企業を拡充)。

### 1. 調査対象企業

海外ビジネスに関心が高い日本企業(本社):9,897社  
(内訳)ジェトロ会員企業(ジェトロ・メンバーズ):3,546社

### 3. 調査期間

2016年11月25日～17年1月6日

### 2. 調査項目

- (1)貿易への取り組み (4)自由貿易協定(FTA)の活用  
(2)海外進出への取り組み (5)国際標準化  
今後の国内事業展開 (6)外国人材の活用  
(3)海外進出への取り組み (7)電子商取引  
(国・地域別、機能別)

### 4. 収回状況

有効回収数:2,995社  
(うちジェトロ・メンバーズ:1,292社)  
有効回答率:30.3%

### 回答企業のプロフィル

	企業数	構成比(%)
回答企業全体	2,995	100.0
製造業	1,660	55.4
飲食料品	394	13.2
織維・織物／アパレル	103	3.4
木材・木製品／家具・建材／紙・パルプ	62	2.1
化学	92	3.1
医療品・化粧品	59	2.0
石油・石炭製品／プラスチック製品／ゴム製品	94	3.1
窯業・土石	28	0.9
鉄鋼・非鉄金属／金属製品	168	5.6
一般機械	142	4.7
電気機械	96	3.2
情報通信機械器具／電子部品・デバイス	53	1.8
自動車／自動車部品／その他輸送機器	107	3.6
精密機器	70	2.3
その他の製造業	219	7.3
非製造業	1,335	44.6
商社・卸売	641	21.4
小売	80	2.7
建設	90	3.0
運輸	75	2.5
金融・保険	77	2.6
通信・情報・ソフトウェア	83	2.8
専門サービス	70	2.3
その他の非製造業	219	7.3
大企業	640	21.4
大企業(中堅企業を除く)	157	5.2
中堅企業	483	16.1
中小企業	2,355	78.6
中小企業(小規模企業者を除く)	960	32.1
小規模企業者	1,395	46.6
輸出企業	2,168	72.4
海外進出企業	1,571	52.5
国内企業	269	9.0

注:「国内企業」は海外ビジネスを行っていない企業

### 企業の規模別定義(ジェトロ定義)

	製造業・その他	卸売業	小売業	サービス業
大企業	中小企業以外の企業	中小企業以外の企業	中小企業以外の企業	中小企業以外の企業
大企業(中堅企業を除く)	中堅企業以外の大企業	中堅企業以外の大企業	中堅企業以外の大企業	中堅企業以外の大企業
中堅企業	資本金3億円超、10億円未満 または300人超、3,000人以下	資本金1億円超、3億円以下 または100人超、1,000人以下	資本金5,000万円超、3億円以下 または50人超、1,000人以下	資本金5,000万円超、3億円以下 または100人超、1,000人以下
中小企業	資本金3億円以下 または300人以下	資本金1億円以下 または100人以下	資本金5,000万円以下 または50人以下	資本金5,000万円以下 または100人以下
中小企業(小規模企業者を除く)	小規模企業者以外の 中小企業	小規模企業者以外の 中小企業	小規模企業者以外の 中小企業	小規模企業者以外の 中小企業
小規模企業者	資本金5,000万円以下 または20人以下	資本金1,000万円以下 または5人以下	資本金1,000万円以下 または5人以下	資本金1,000万円以下 または5人以下

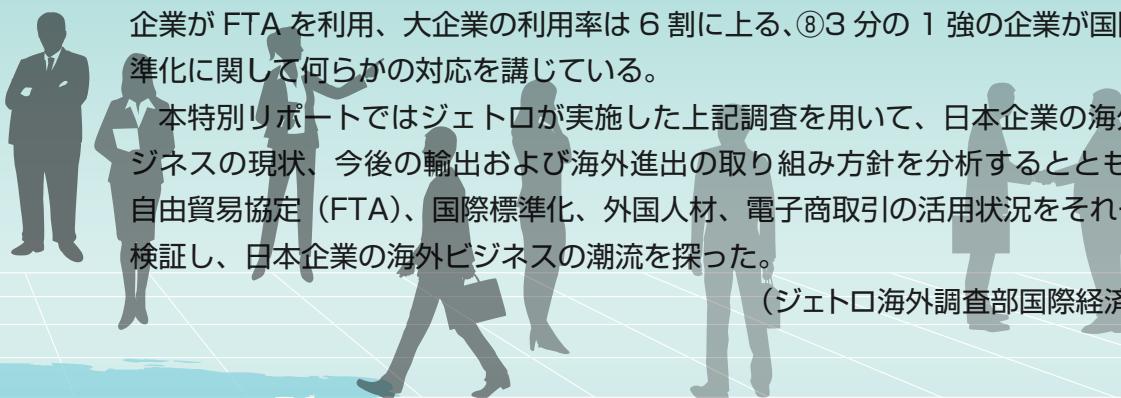
注:大項目の「大企業」と「中小企業」の定義は中小企業基本法に基づく。その他はジェトロ定義

2016年には英国のEU離脱を巡る国民投票（6月）、米国大統領選（11月）など世界的に大きな注目を集めた政治イベントが続いた。また、中国経済の減速傾向が明確になる一方、先進国の中では米国経済の堅調さが目立った。日本では、円安の修正が進んだほか、労働力の不足が成長の制約要因となることがはっきりしてきた。かくして日本企業の海外ビジネスを取り巻く情勢が大きく変化する中、ジェトロが16年11月～17年1月に実施した「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」を基に、日本企業の今後の海外ビジネス方針や対応について分析を試みた。

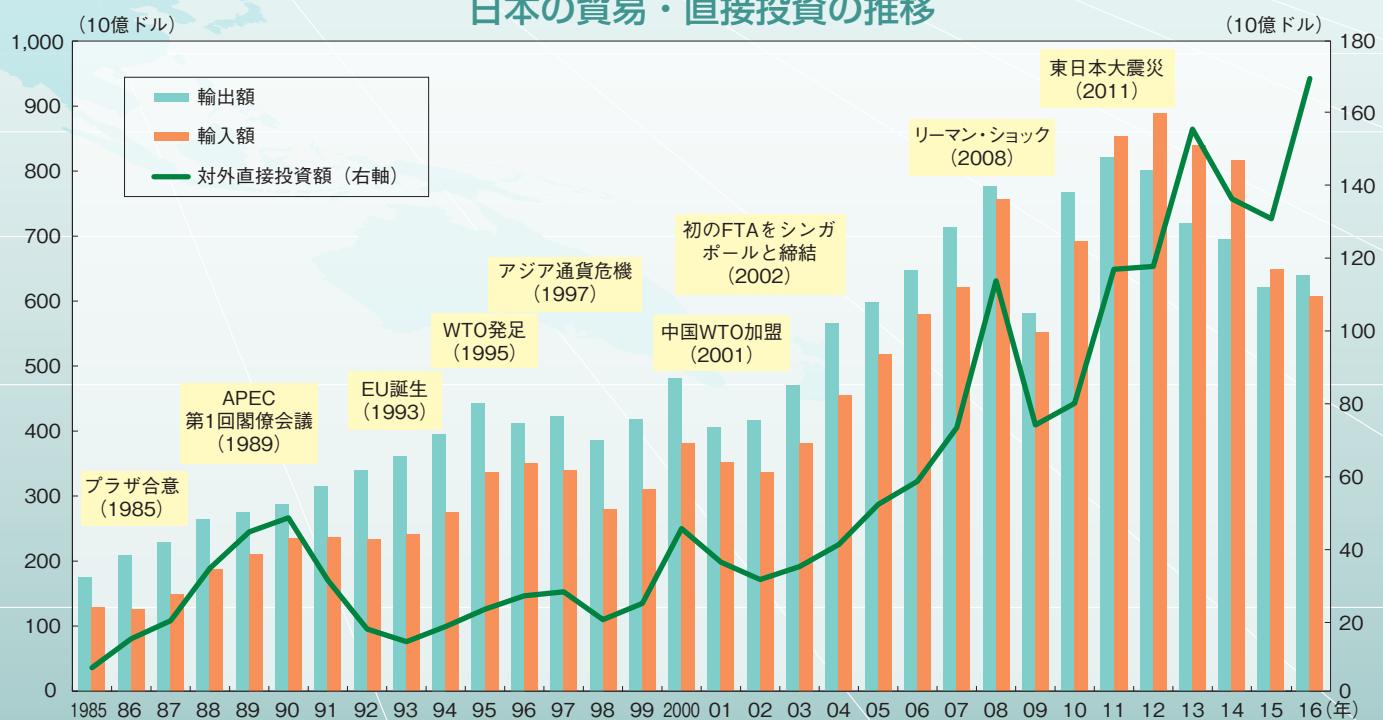
調査結果から読み取れるのは、主に以下の論点——。①輸出拡大意欲は引き続き高水準を継続、②海外進出拡大意欲が増加、国内事業拡大の割合が過去最大に、③ベトナムにおける事業拡大意欲が2年連続で増加、メキシコでは製造業を中心に意欲に陰り、④中国拠点・機能の移管が最多、⑤海外ビジネスを担う人材の確保が最大の課題、外国人社員を雇用する企業も約半数に及ぶ、⑥電子商取引の利用率は24.4%、電子商取引利用企業のうち、海外販売での利用は47.2%、⑦45.1%の企業がFTAを利用、大企業の利用率は6割に上る、⑧3分の1強の企業が国際標準化に関して何らかの対応を講じている。

本特別リポートではジェトロが実施した上記調査を用いて、日本企業の海外ビジネスの現状、今後の輸出および海外進出の取り組み方針を分析するとともに、自由貿易協定(FTA)、国際標準化、外国人材、電子商取引の活用状況をそれぞれ検証し、日本企業の海外ビジネスの潮流を探った。

(ジェトロ海外調査部国際経済課)



## 日本の貿易・直接投資の推移



注：直接投資は国際収支ベース、2014年以降は年次改定値。ドル換算方法の違い、直接投資の定義変更などにより、厳密にはデータに連続性がない。  
資料：「貿易統計」「国際収支状況」（財務省）、「外国為替相場」（日本銀行）を基に作成



# AREA REPORTS エリアリポート

読みどころ  
紹介

世界 ◎ p54

## 国内外の拠点再編が進展

拠点再編に変化あり！ジェトロ調査を基に、日本企業の国内外拠点再編の動きを概観。10年前は、国内拠点・機能を中国筆頭に近隣アジア諸国・地域に移す企業が多くいた。だが2016年度調査では逆に中国拠点が再編対象に。移管先として比重が高まったのは日本だ。生産機能の再編のみならず販売機能も国内回帰へ。

インドネシア ◎ p56

## 輸入代替でスマホ生産が拡大

スマートフォン（以下、スマホ）の国内生産が増大傾向にある。大幅な輸入超過という現状を打破すべく、政府は輸入代替政策を打ち出し国内産業育成を目指す。輸入規制を強化し国産化率3割以上を義務化、これがスマホ生産後押しの一因に。外国企業誘致には、最低投資額の引き下げなど投資環境整備が必要となろう。

米国 ◎ p58

## 自動車部品の販路開拓

国内外の自動車部品企業は販路拡大に向けての動き急。在米日系部品企業にとって最大課題は、ビッグスリーへの販路確保である。ジェトロは日系企業数社にヒアリングを実施。グローバルな生産網を活用し取引関係を他地域に横展開する戦略や、開発段階から自動車メーカーとの関係構築に取り組む事例を紹介する。

ドミニカ共和国 ◎ p60

## 地理的優位を生かして

2016年は経済、貿易ともに好調だった。成長の原動力はフリーゾーン。現在65の保税工業団地に国内外の企業630社が操業している。主な輸出品目は医療機器・製薬、繊維など。北米市場に近いという地理的優位性が強み。政府は産業構造の多様化を狙って燃料ビジネスにも注力する。日本企業の進出はまだ少ない。

歐州 ◎ p62

## スマートシティー化へ向けて

欧州はスマートシティー・プロジェクトを推進中。都市のネットワークやサービスを効率的につなぐのが狙い。スペインでは、ごみ処理、水道、街灯照明など各分野の情報を一括管理するプラットフォーム構築を目指す。プラットフォームの相互運用性や国際標準化をにらんで、研究開発分野で日本企業との連携も進む。

ロシア ◎ p64

## ビザ発給緩和で観光振興を

ロシアと日本はビザ発給要件を相互に緩和する措置を適用。それに伴い申請手続きも簡素化された。今後は観光客のさらなる増加が見込まれる。国内では沿海地方が人気。他方、訪日ロシア人は東京・京都以外へも足を延ばす。観光振興には両国とも地方が鍵に。観光を通じた相互理解が対口・ビジネスにつながるか――。

イラン ◎ p66

## 制裁解除後の課題クリアを

経済制裁が解除され、世界各国が対イランビジネス再開に動き出した。日本をはじめ欧州、中国、ロシアが積極姿勢を見せた。だが、外国資本による製造用への投資案件などは想定通りには進んでいない。ハードルが残存するからだ。イランとの経済関係を再構築し、ハードルをクリアすれば、進展する可能性が広がる。

中国 ◎ p68

## 電子商取引が対面販売に光

内販ツールとしての電子商取引活用が注目される中、伝統的な対面販売方式によって急速に内販を伸ばした日系企業2社を紹介する。両社の共通点は何か。自社製品の質の良さを伝えるため、対面販売や交流会といった従来手法で消費者のニーズに応えていること。クチコミによって新規顧客獲得にも成功している。

世界の暮らしが見える



# 物価ウォッチング

バンコクではフィットネスが老若男女のブームに。  
シンガポールではフードデリバリーサービスが沸騰中！

現地直送レポート

バンコク  
シンガポール



## ■タイの基礎経済指標

\*1人当たりGDP  
5,742米ドル（2015年）〔出所 IMF〕

\*人口  
6,884万人（2015年）  
〔出所 IMF〕

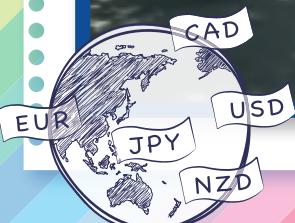
\*消費者物価（CPI）上昇率  
1.55%（2016年）〔出所 タイ中央銀行〕

\*外資系（日系）企業事務系スタッフ  
月額給与水準（賞与・諸手当等込み）  
940米ドル〔出所 ジェトロ「2016年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」を基に算出〕



Singapore

マリーナベイでランチタイムを楽しむビジネスパーソン



## ■シンガポールの基礎経済指標

\*1人当たりGDP  
5万1,723米ドル（2016年）  
〔出所 シンガポール統計局〕

\*人口  
561万人（2016年）〔出所 同上〕

\*消費者物価（CPI）上昇率  
▲0.5%（2016年）〔出所 同上〕

\*外資系（日系）企業事務系スタッフ  
月額給与水準（賞与・諸手当含まず）  
2,461米ドル〔出所 ジェトロ「2016年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査」〕

# “伊万里茶”を世に送る 地方創生のモデルケース

鍋島藩窯の伝統意匠で彩られるパッケージが目を引く銘茶。いつも元気な女性社長・中島幸代氏率いる山口製茶園は、地元の魅力を再発見し、異業種とのコラボレーションで海外展開を図る。かつて高級陶磁器の積み出し港として栄えた伊万里から、世界に向けて茶を発信する同社の取り組みには、中小企業が再起するヒントが多く隠されている。

## 地方都市からの挑戦

佐賀県伊万里市。ここが「お茶でほっと心和む幸せなひとときを」という意味を込めた「茶幸庵」ブランドを開拓する小さな茶商<sup>注1</sup>、山口製茶園の所在地だ。伊万里は江戸時代から肥前国（現在の佐賀県と長崎県に相当する地域）の高級磁器の積み出し港として栄えた。江戸時代の肥前磁器は、オランダ東インド会社によって大量に輸出され、欧州各地の王宮や城塞、大英博物館やルーヴル美術館など著名な美術館に“Imari”として所蔵されている。明治維新後の短い期間、現在の佐賀県一帯と長崎県の一部を「伊万里県」とし、県庁が置かれたこともある。

山口製茶園は佐賀県産の主要銘柄である「うれしの茶」をはじめとする銘茶や関連ギフトを取り扱う九州の茶・ギフト専門店だ。地元での贈答用や家庭用リーフティーを中心に売り上げを得ていたが、家庭で茶を入れる習慣のほか、冠婚葬祭や中元、歳暮などの贈答文化が衰退。さらに、先代が茶の販売を始めた昭和30年代に8万2,000人であった伊万里市の人口自体、2016年には5万4,000人まで減少。中心市街地の人通りは減り、市を代表する老舗百貨店は閉店に。こう



伊万里茶のパッケージ（上）、同社外観（左下）・専務と中島社長（右下）

した事態に危機感を募らせた中島社長が考えたのが、地元の魅力を象徴する新商品を開発し、地域の外へ販路を広げていくことだった。

## 伊万里鍋島焼文様をあしらって

中島社長は、同社の専務でもある娘の美幸氏と議論を重ねた末に、14年1月に「伊万里茶」シリーズを発売した。伊万里市の山あいには、「秘陶の里」として知られる大川内地区がある。ここは、佐賀鍋島藩の御用窯としてぜいを極めた献上磁器を製造していた場所であり、現在も高級磁器を焼成している。同社は伊万里鍋島焼の伝統技術継承に熱を入れる大川内地区的老舗窯元「畠萬陶苑<sup>注2</sup>」にアプローチし、畠萬陶苑の華やかな伝統文様を「伊万里茶」のパッケージに採用。市の山奥で丹精を込めて作られた茶葉を厳選、丁寧に製茶して詰め込んだ。また「リーフパック」単体で商品展開するだけでなく、伊万里焼の茶筒やカップとのセット商品も展開するなど、「伊万里茶」シリーズを伊万里を代表する逸品として特徴づけた。

その後、14年2~3月、ほとんど地元でしか販売したことになかった同社は、開発したばかりの同シリーズをひっさげ、「東京インターナショナル・ギフトショー」ならびに「FOODEX JAPAN」に相次いで出展。美しいパッケージと濃厚で深い味わいの同社の茶は人気を博した。美幸専務の夫、カナダ人のローア氏にも力を借りてパッケージを日英表記にしていたことも功を奏した。ここで中島社長と美幸専務が気付いたことは、同シリーズが海外のバイヤーの目を強く引

## COMPANY DATA



代表取締役：中島 幸代  
輸出担当者：専務取締役 ローア美幸  
創業：1971年  
所在地：佐賀県伊万里市蓮池町45番地  
従業員数：5人  
事業内容：製茶業、飲食料品・ギフト等の販売・卸  
URL：<http://www.chakouan.com/>