



2024年度

海外進出日系企業実態調査|全世界編

-景況感、上向く。アジア市場を中心に厳しさを増す競争環境-

日本貿易振興機構（ジェトロ）

調査部

2024年11月

目次

本調査の概要	2
調査結果のポイント	3
I. 営業利益見通し	4
II. 今後の事業展開の方向性	11
III. 競争環境の変化	19
IV. 賃金	29
V. まとめ	31

本調査の概要

- 調査目的：** 海外に進出する日系企業活動の実態を把握し、その結果を、我が国企業および政策担当者向けに幅広く提供することを目的とする。
- 調査方法：** ジェトロの海外事務所ネットワークを活用して抽出した海外83カ国・地域の日系企業（日本側出資比率10%以上の現地法人、日本企業の支店・駐在員事務所）18,186社対象にオンライン配布・回収によるアンケートを実施。7,410社より有効回答を得た。有効回答率40.7%。
- 本年度の特徴：** 中国経済の減速、地政学リスクの高まり、貿易や投資に関わる保護主義的な規制の増加など、国際ビジネスをめぐる環境が厳しさを増す中、各国・地域の日系企業の業績見通しや新たな課題への対応状況について、最新の動向を報告。
- 本報告の内容：** 主要地域別の結果に先行し、世界共通の調査項目：Ⅰ.営業利益見通し、Ⅱ.今後の事業展開の方向性、Ⅲ.競争環境の変化、Ⅳ.賃金、について結果を報告するもの。

各地域の調査の概要					
地域区分	対象企業数	有効回答数	回答率	実施期間	対象国・地域
北米	1,826社	774社	42.4%	9月3日～24日	2カ国
中南米	723社	374社	51.7%	8月20日～9月24日	7カ国
欧州	1,324社	772社	58.3%	8月27日～9月19日	23カ国
ロシア	83社	59社	71.1%	9月4日～24日	1カ国
アジア大洋州（注）	13,727社	5,007社	36.5%	8月20日～9月18日	20カ国・地域
中東	236社	201社	85.2%	9月4日～24日	10カ国
アフリカ	267社	223社	83.5%	9月4日～24日	20カ国
全地域計	18,186社	7,410社	40.7%		83カ国・地域

（注）北東アジア（中国、香港、マカオ、台湾、韓国）、ASEAN（ブルネイ除く）、南西アジア（インド、バングラデシュ、パキスタン、スリランカ）およびオセアニア（オーストラリア、ニュージーランド）を含む。

調査結果のポイント

1. 黒字企業の割合増加。景況感、上向く

- インド、ベトナム、ブラジル、メキシコで際立つ業績改善
- 中国、タイ、ドイツ、オランダなどで業績の悪化傾向が顕著に

2. 業績を映す事業拡大意欲。台頭するグローバルサウス

- インドで8割、ブラジル、UAEで6割超の企業が現地事業の拡大を計画
- 中国・香港で拡大を見込む企業が過去最低。タイでも過去2番目の低水準に
- 食品、医療機器、人材ビジネスで、7割超の高い事業拡大見込み

3. 熾烈なコスト競争、新興市場で多様化する競争相手

- コスト競争力が武器の中国企業、欧米企業はブランド力に強み
- 新興市場では、地場、中国系、欧米系が入り乱れ、競争相手が多様化
- 日本企業は各地で熾烈なコスト競争に直面。営業強化や多角化による対応を模索

(注) 本調査における「主要国・地域」は注釈による記載がない限り、中国、香港、韓国、シンガポール、タイ、インドネシア、ベトナム、インド、オーストラリア、米国、メキシコ、ブラジル、英国、フランス、ドイツ、オランダ、UAE、南アフリカ共和国の18カ国・地域を指す。

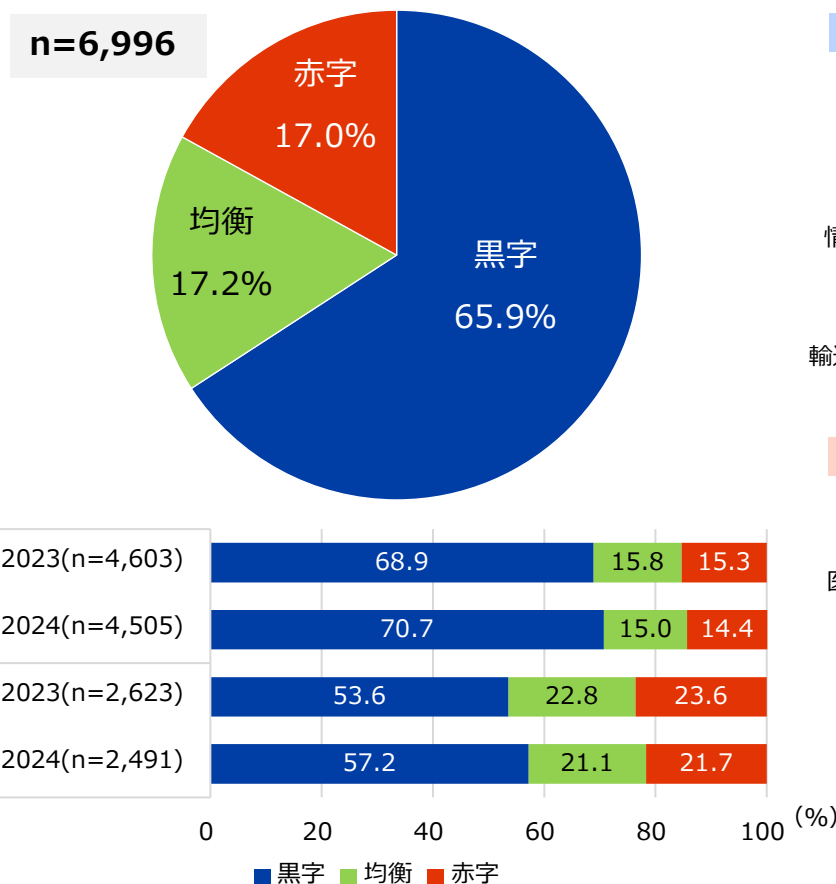
I. 営業利益見通し

～黒字企業の割合増加。景況感、上向く～

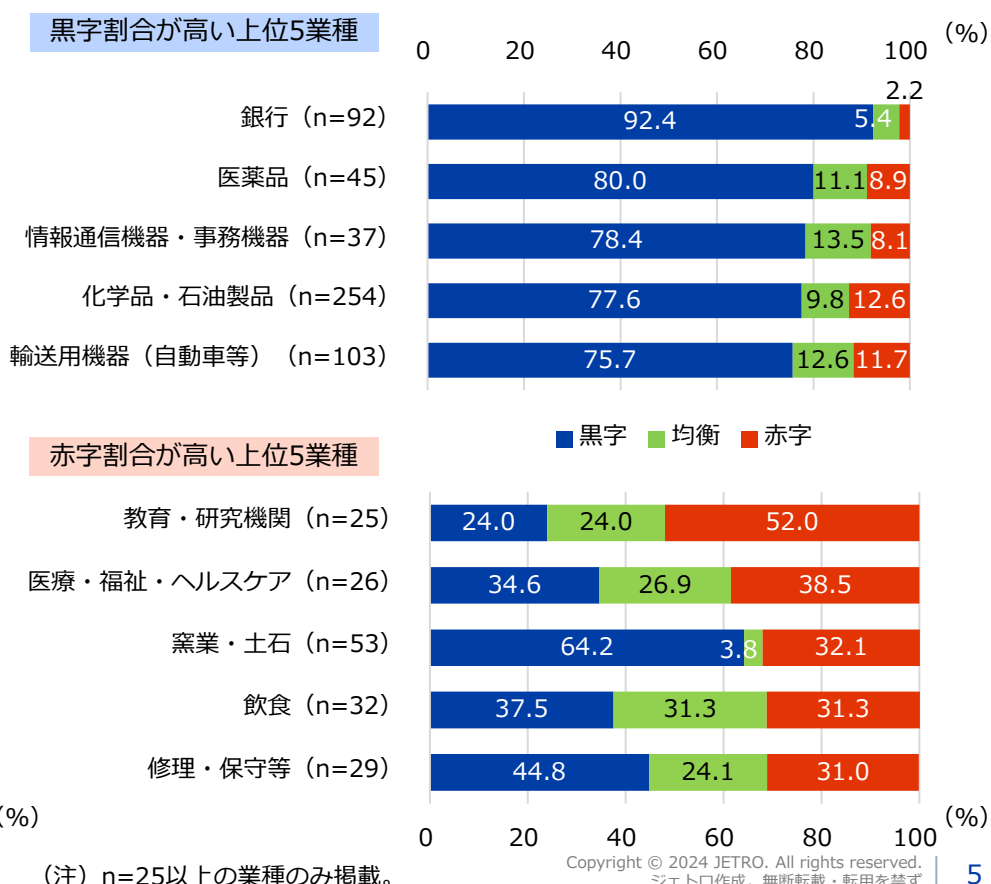
1 | 黒字企業の割合、増加に転じる。赤字は減少

- **2024年に「黒字」を見込む企業の割合は65.9%で前年比2.5ポイント増加。「赤字」は17.0%で、前年比1.3ポイント減少。黒字割合の増加は2年ぶり。赤字割合は2019年以降で最も低い値に。**
- **大企業の黒字割合は7割を超える。中小企業の同割合（57.2%）との差は前年比で縮小。業種別の黒字割合は前年に続き、銀行（92.4%）が最大。他方、教育・研究機関の赤字割合は50%を超えた。**

海外進出日系企業の2024年の営業利益見込み



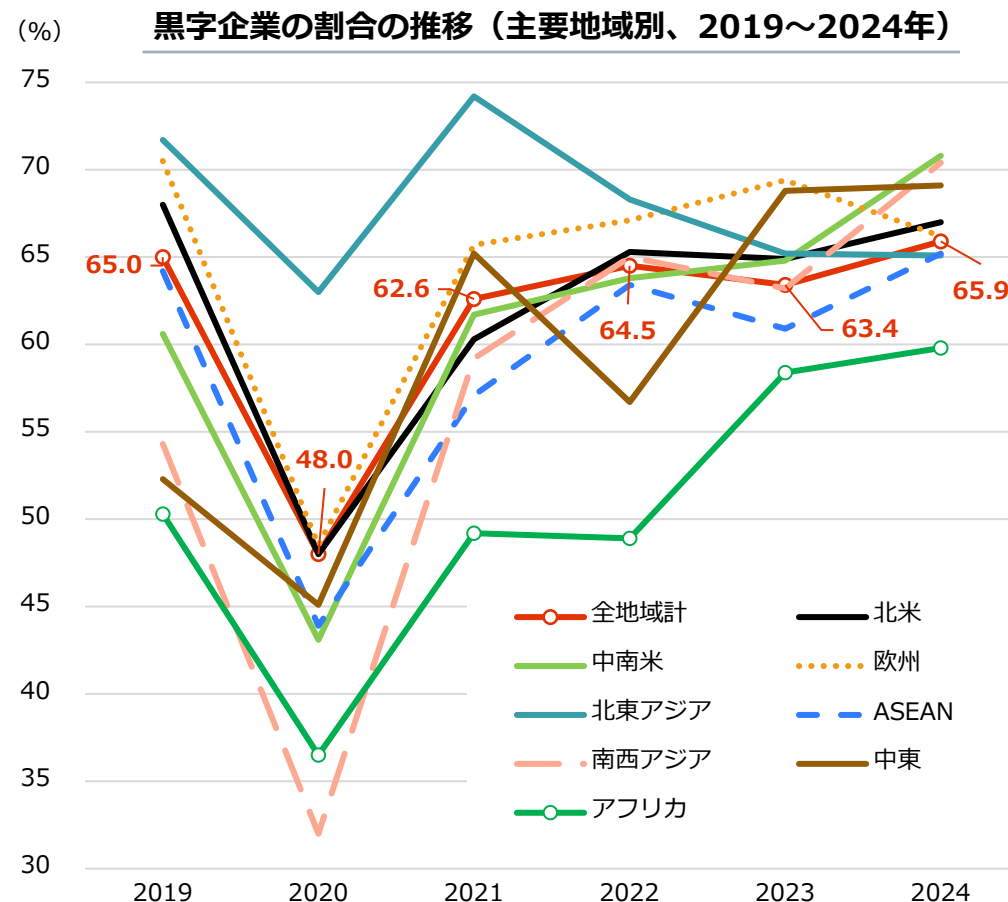
2024年の営業利益見込み（黒字/赤字割合の上位5業種）



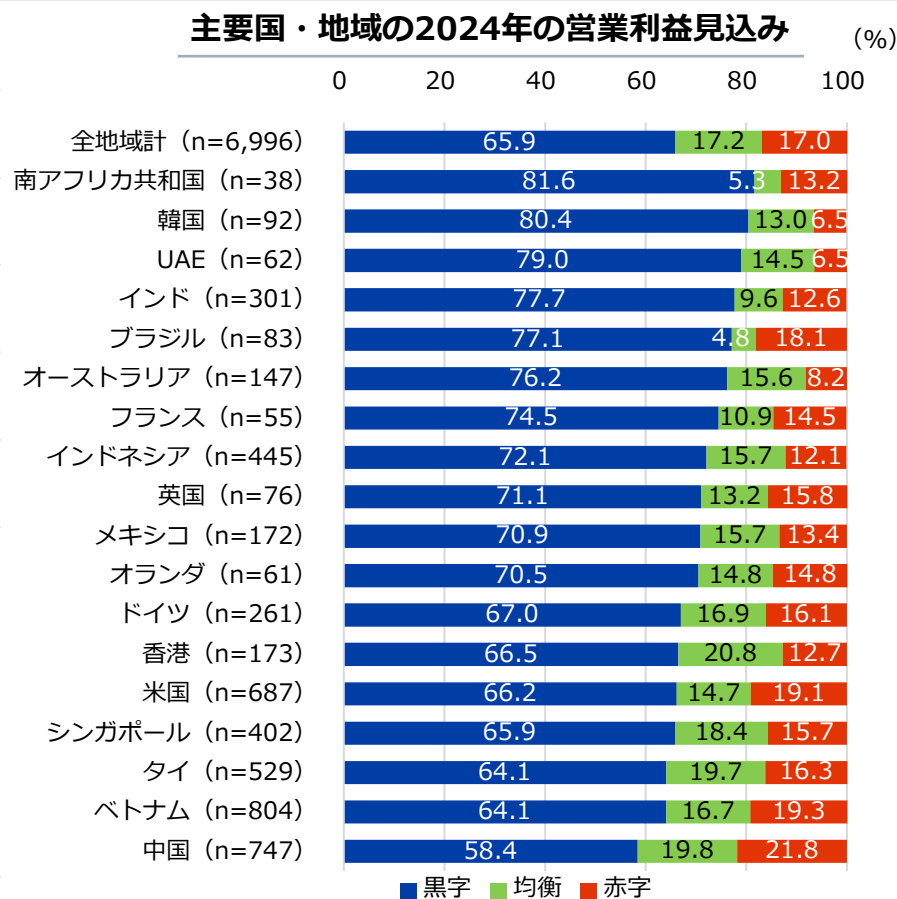
2 | 黒字割合は、南西アジア、中東、アフリカで過去最高

- **黒字企業の割合は、中南米で前年比6.0ポイント増の70.8%、南西アジアで7.2ポイント増の70.4%。**
南西アジアに加え、中東（69.1%）、アフリカ（59.8%）において同割合がいずれも過去最高に※。
- 主要国・地域では、南アフリカ共和国（南ア）、韓国、UAE、インド、ブラジルなどで8割前後の高い黒字割合。インドは、現地市場の需要増などにより前年比6.8ポイント増。

※南西アジアについては比較可能な2008年以降、中東は同2015年以降、アフリカは同2013年以降。



(注) 全地域計にはオセアニア、ロシアを含む。

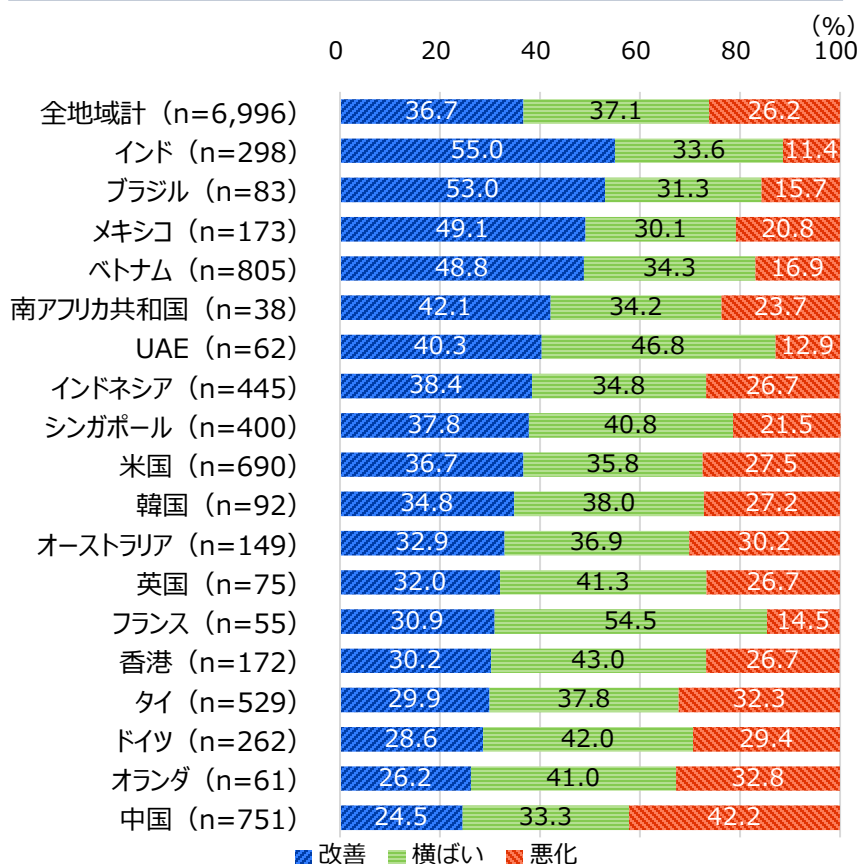


3 | 景況感が改善、「悪化」は3割を下回る

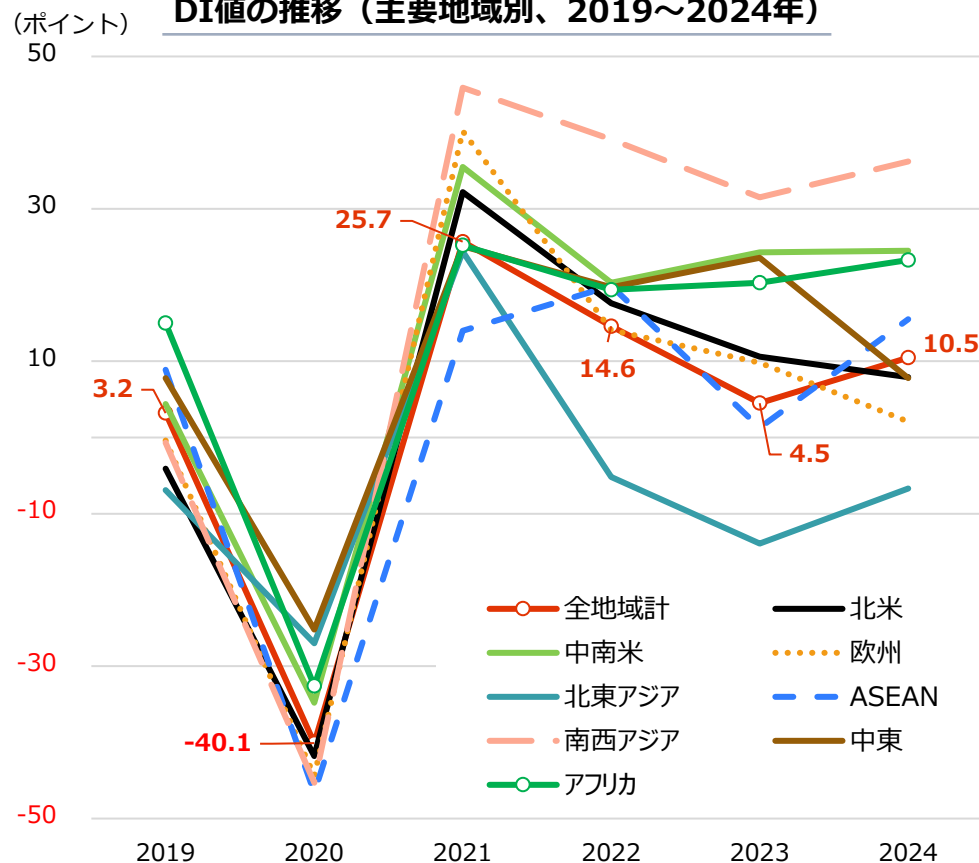
- 2024年の営業利益の前年比「改善」割合は36.7%（前年比1.6ポイント増）、「悪化」は26.2%（同4.4ポイント減）。ベトナムでは「改善」が前年比16.8ポイント増、「悪化」が18.8ポイント減。
- 景況感を示すDI値（注）は、全地域計で10.5ポイントとなり、前年から6.0ポイント増加。中国では「悪化」の4割超えが3年連続となり、DI値が主要国・地域で最低のマイナス17.7ポイントに。

（注）Diffusion Indexの略。本調査では前年比「改善」する企業の割合（%）から「悪化」する企業の割合（%）を差し引いた数値。

主要国・地域の2024年の営業利益見込み（改善／悪化）



DI値の推移（主要地域別、2019～2024年）



（注）全地域計にはオセアニア、ロシアを含む。

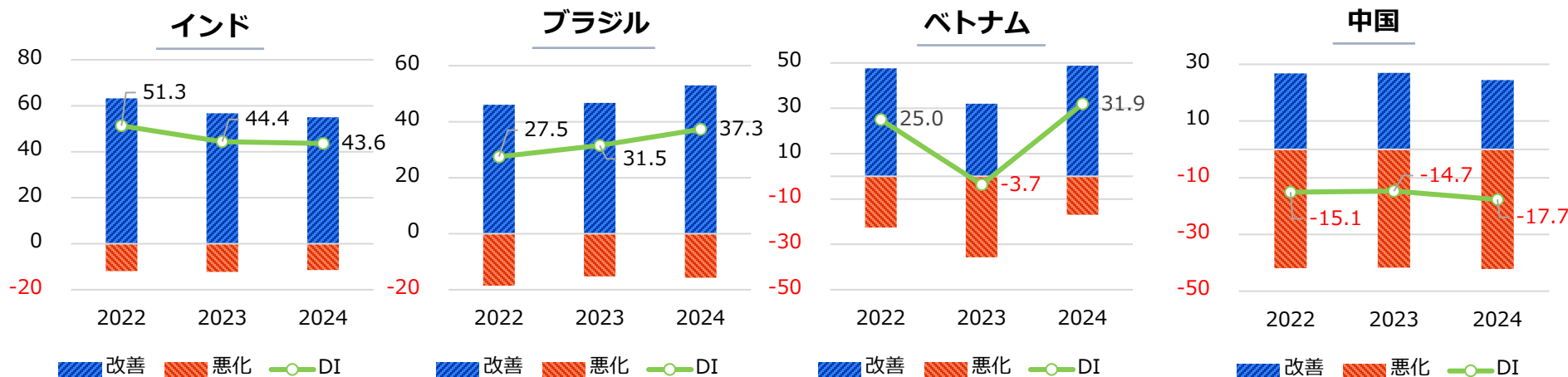
Copyright © 2024 JETRO. All rights reserved.
ジェトロ作成。無断転載・転用を禁ず

4 | DI値V字回復のベトナム、不振が続く中国

- 2024年のブラジルの改善要因「現地市場での需要増加」は、**前年比で25.8ポイントの大幅増**。対して、中国の悪化要因「他社との競合激化」は、**前年比で10.9ポイント増加**。
- 改善の要因が「現地市場での需要増加・販売体制強化」に集中するインド、ブラジルに対し、ベトナムでは「輸出先市場での需要増加」の割合も高い。主に日本や米国、ASEAN向け輸出の増加による。

(%、ポイント)

主要4カ国におけるDI値の推移 (2022～2024年)



2024年の営業利益見込み (前年比) が改善する理由

インド (n=163)

1. 現地市場での需要増加 (76.7%)
2. 現地市場での販売体制強化 (37.4%)
3. 生産効率、販売効率、稼働率などの改善 (22.7%)

ブラジル (n=44)

1. 現地市場での需要増加 (72.7%)
2. 現地市場での販売体制強化 (45.5%)
3. 販売価格の変更 (25.0%)

ベトナム (n=389)

1. 現地市場での需要増加 (45.0%)
2. 輸出先市場での需要増加 (30.8%)
3. 現地市場での販売体制強化 (26.0%)

2024年の営業利益見込み (前年比) が悪化する理由

中国 (n=315)

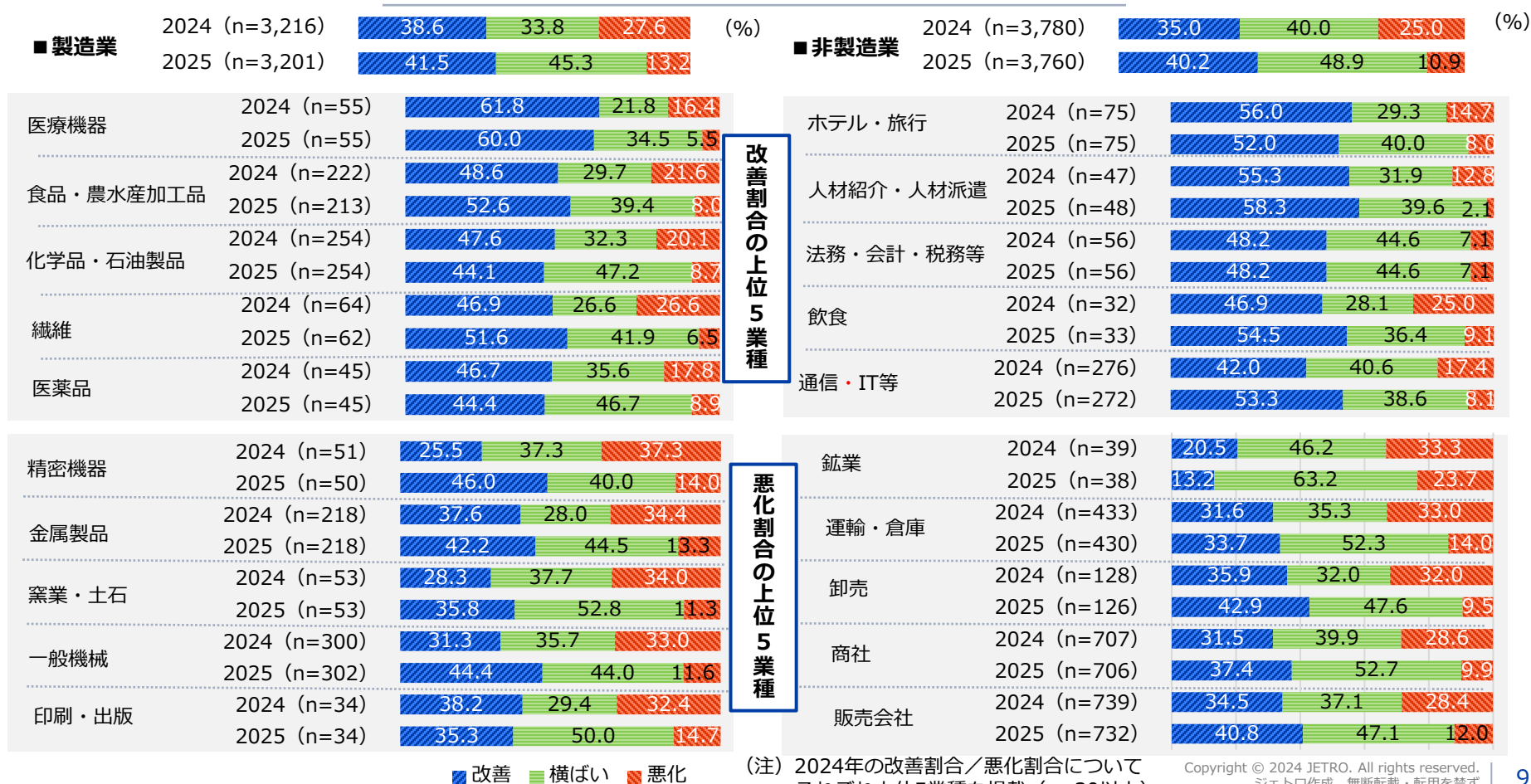
1. 現地市場での需要減少 (66.7%)
2. 他社との競合激化 (49.8%)
3. 人件費の上昇 (26.0%)

(注) 理由の選択は複数回答。

5 | 医療機器で6割、ホテル・旅行、人材で5割以上が改善

- 業種別では、医療機器で「改善」の割合が61.8%。前年（50.0%）に続き製造業で最高。ホテル・旅行は同割合が56.0%。前年比では23.1ポイント減少するも、前年に続き非製造業で最も高い。
- 非製造業では、人材紹介・人材派遣や法務・会計・税務等といったサービス業も好調。非製造業で悪化割合トップの鉱業は、2025年の営業利益見込みも「改善」割合も13.2%と極端に低い。

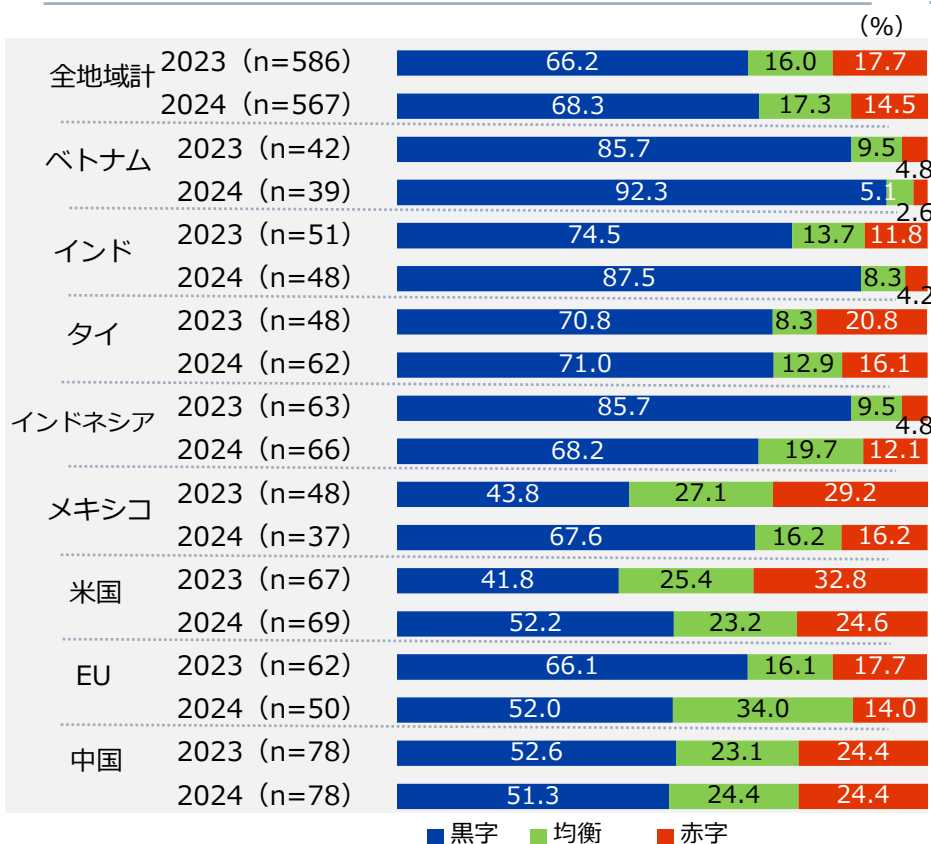
2024年・2025年の営業利益見込み（改善／悪化、業種別）



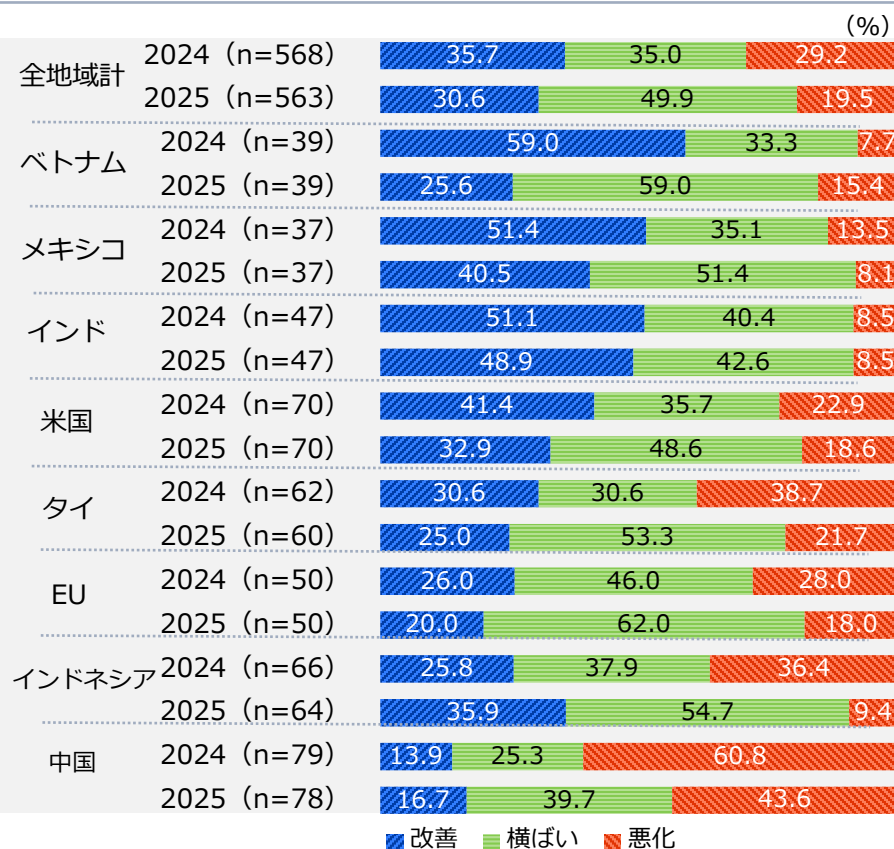
6 | 自動車等関連企業の2025年見通し、「改善」が低下

- 2024年に黒字を見込む自動車等関連企業（注）の割合は68.3%で、前年から2.1ポイント増加。メキシコ、インド、米国では前年比で黒字割合が大きく増加。他方で、インドネシア、EUでは大きく減少。
- 2025年の営業利益見込みの変化は、主要国・地域で軒並み「横ばい」の割合が増加。特にベトナムでは、「改善」から「横ばい」への移行が顕著。価格競争の激化や国内二輪車市場の飽和に対する懸念も。

自動車等関連企業の営業利益見込み（前年調査との比較）



自動車等関連企業の2024年・2025年の営業利益（改善／悪化）



（注）①業種が「輸送用機器（自動車等）」と「輸送用機器部品（自動車等）」が対象。二輪車も含む。

②n=30以上の国のみ掲載（EUを除く）。③左図の2023年は、前回調査における「2023年の営業利益見込み」結果。

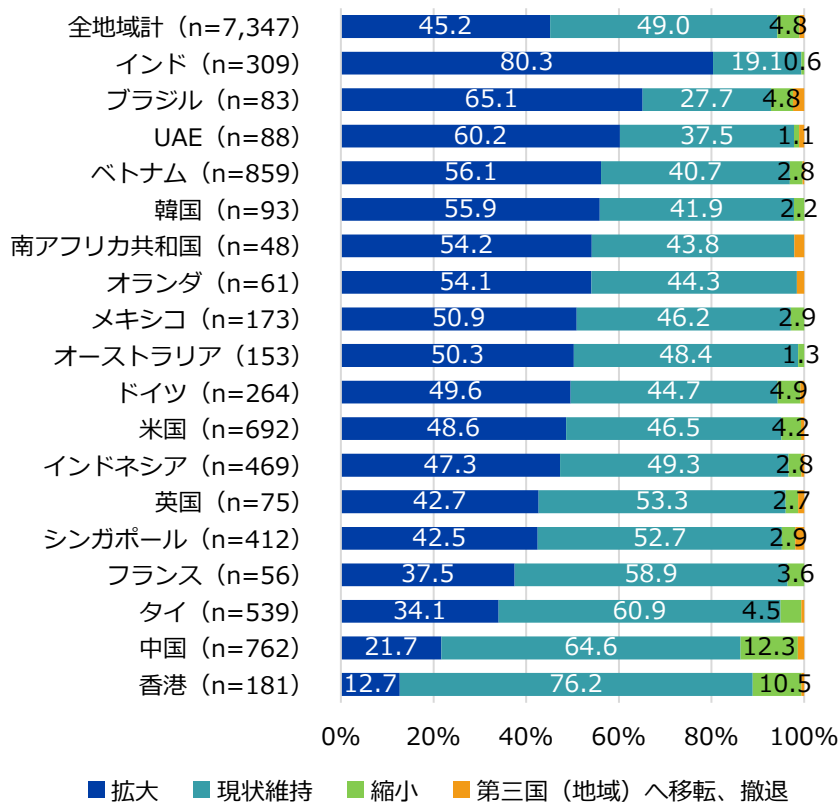
Ⅱ. 今後の事業展開の方向性

～業績を映す事業拡大意欲。台頭するグローバルサウス～

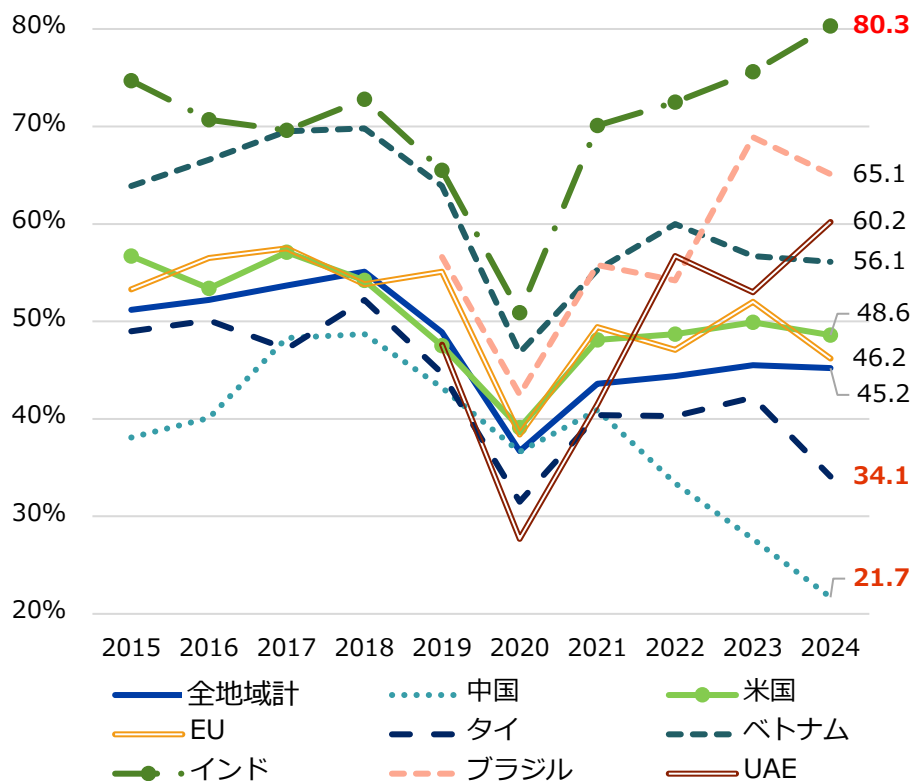
1 | 中国、タイでの事業拡大意欲が後退

- 今後1～2年で、現地事業を「拡大」すると回答した企業は45.2%（前年比1.8ポイント減）。同割合はコロナ禍以降、5割を下回る水準で停滞続く。他方、インドでは80%超が「拡大」を志向。
- 中国は「拡大」の割合が初めて3割を切った前年からさらに6.0ポイント減の21.7%。比較可能な2007年以来、最低に。タイは8.1ポイント減の34.1%で、2020年に次いで低い水準。

今後1～2年の事業展開の方向性（主要国・地域別）



「拡大」の割合の推移（主要国・地域別、2015～2024年）

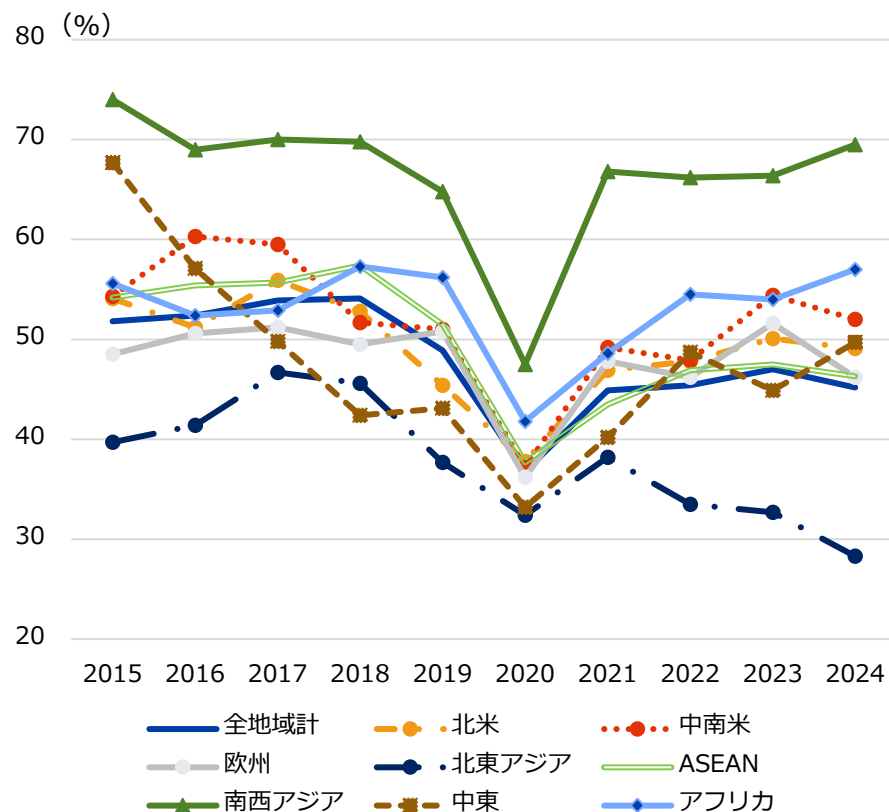


（注）全地域計にはオセアニア、ロシアを含む。ブラジルとUAEは制約上2019年からのデータ。

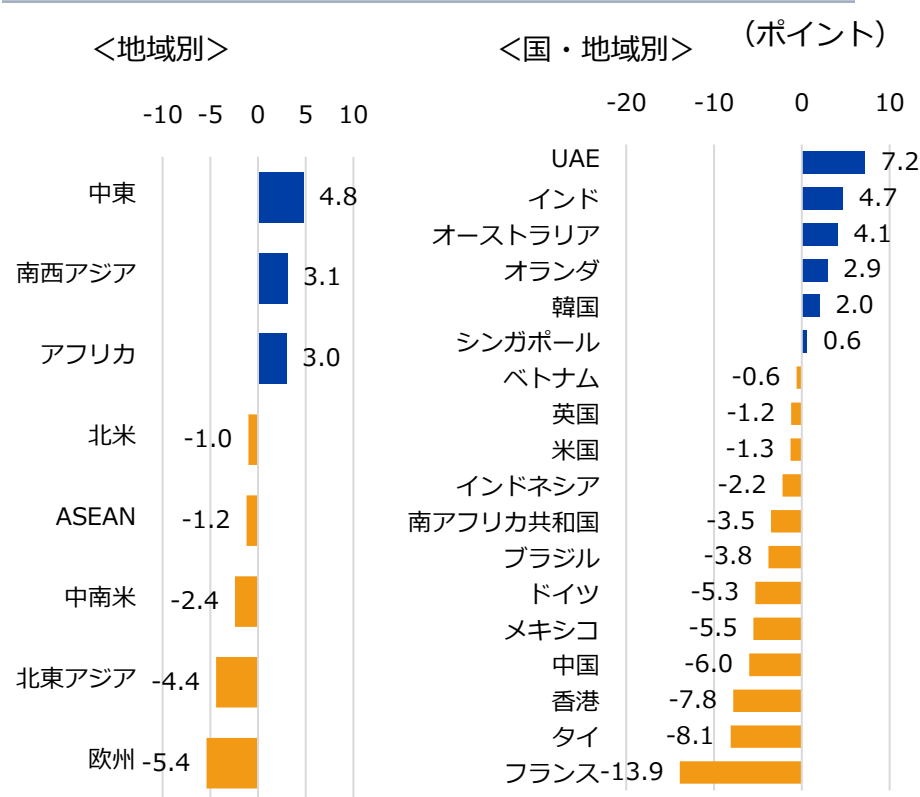
2 | 中東、南西アジア、アフリカで事業拡大意欲が伸張

- 地域別では、**中東、南西アジア、アフリカで「拡大」が、前年比3～5ポイント増加**。一方、北東アジアは過去最低。欧州では5.4ポイント減の46.2%と、過去10年間で2020年に次ぐ低水準に。
- インドでは「拡大」が4年連続で増加し、12年ぶりに80%を上回った。UAEは7.2ポイント増と、主要国・地域では最大の伸び。ブラジル、南アはそれぞれ3.8ポイント、3.5ポイント減も高水準続く。

「拡大」の割合の推移（主要地域別、2015～2024年）



「拡大」と回答した比率の前年比（地域・国別、一部抜粋）

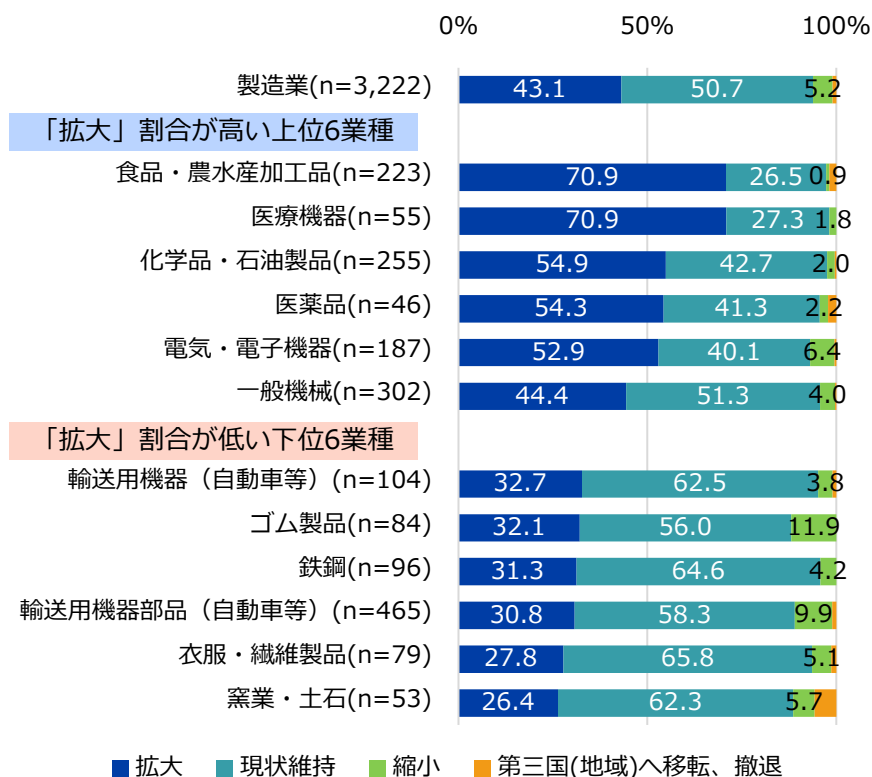


(注) 全地域計にはオセアニア、ロシアを含む。

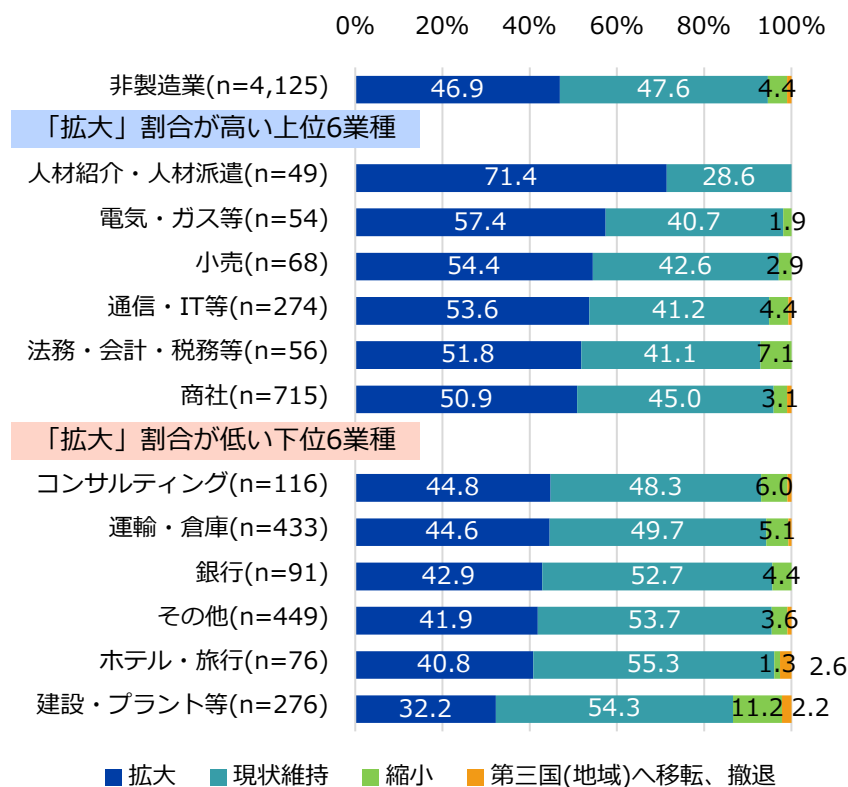
3 | 食品、医療機器、人材紹介で7割が事業拡大を志向

- 製造業の「拡大」の割合は前年比で横ばい。食品・農水産加工品、医療機器では7割が「拡大」。自動車などの輸送機器は前年比8.6ポイント増加したが、同部品とともに拡大の割合は3割程度にとどまる。
- **非製造業は3.0ポイント減**。人材紹介・人材派遣は7割が「拡大」（8.6ポイント増）。建設・プラント等は「拡大」が5.3ポイント減少。コンサルティングは前年比15.8ポイント減と大幅に減少した。

今後1～2年の事業展開の方向性（製造業）



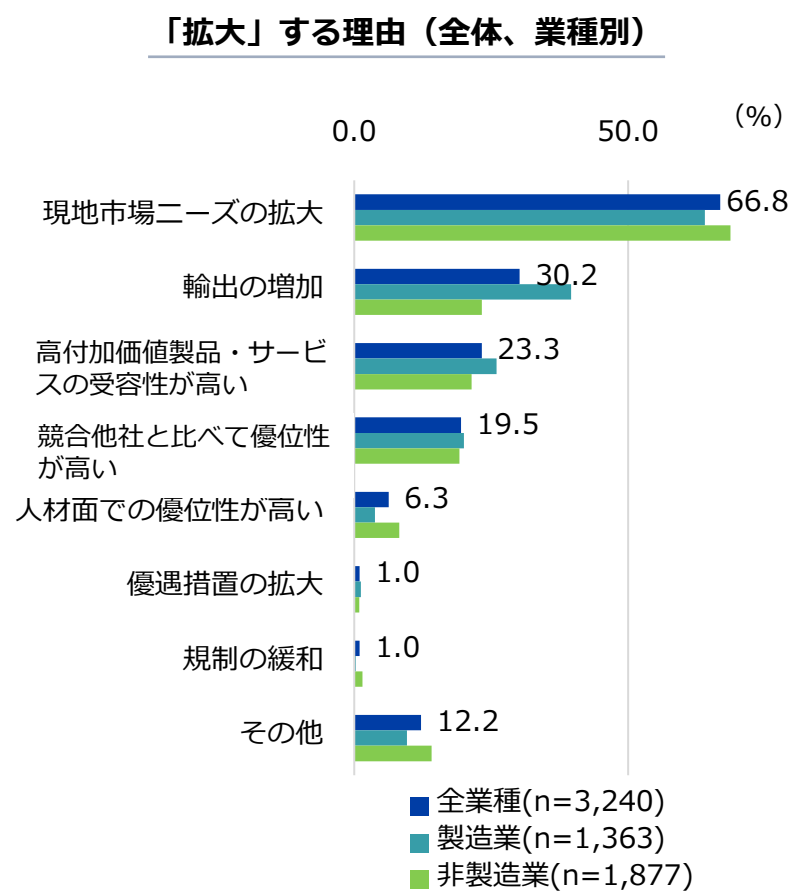
今後1～2年の事業展開の方向性（非製造業）



(注) n=40以上の業種。

4 | 多様化する事業拡大理由、北東アジアは高付加価値化

- 今後1～2年で事業を拡大する理由では「現地市場ニーズの拡大」、「輸出の増加」、「高付加価値製品・サービスの受容性が高い」の順。「競合他社と比べて優位性が高い」が全体で2.5ポイント上昇。
- 各拡大理由の上位国・地域が分散、「現地市場ニーズの拡大」のインド、「輸出の増加」のUAEは、前年度調査に続き理由別トップ。「高付加価値製品」の受容性は欧米に加え、韓国・香港・中国が上位に。



(注) 理由の選択は複数回答。

「拡大」する理由（理由別上位5カ国・地域） (%)

現地市場ニーズの拡大				輸出の増加			
1	インド	(243)	88.9	1	UAE	(47)	46.8
2	ブラジル	(54)	81.5	2	オランダ	(33)	45.5
3	メキシコ	(87)	75.9	3	タイ	(180)	43.3
4	インドネシア	(220)	75.0	4	フランス	(19)	42.1
5	UAE	(47)	72.3	5	ベトナム	(472)	41.1
・ 自動車生産台数の増加（インド） ・ ヘルスケア関連、モビリティ関連の需要が増加（ブラジル）				・ アフリカ地域への輸送取扱物量が増加（UAE） ・ 生産キャパシティ増強による拡販（オランダ）			

高付加価値製品・サービスの受容性が高い				競合他社と比べて優位性が高い			
1	英国	(31)	41.9	1	南ア	(25)	36.0
2	韓国	(50)	36.0	2	英国	(31)	32.3
3	香港	(23)	30.4	3	ブラジル	(54)	27.8
4	中国	(160)	29.4	4	インドネシア	(220)	26.8
5	米国	(326)	27.6	5	香港	(23)	26.1
・ 半導体、医療医薬関連貨物取扱の拡大、施設拡充（英国） ・ 商品ラインアップの強化（韓国）				・ OEMの地位による優位性（南ア） ・ 特殊品目に対しての開発で先行（英国）			

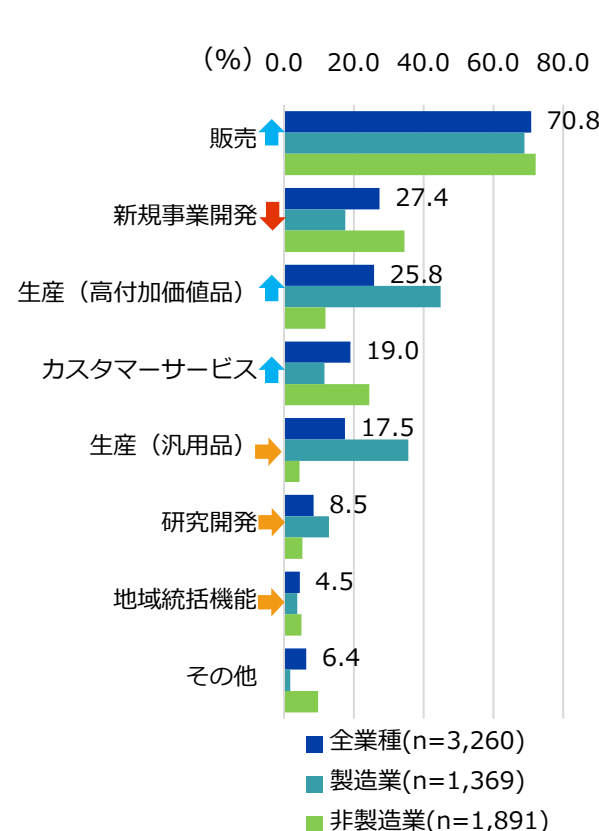
(注) カッコ内の数字はn。

5 | 現地需要の増加を受け、販売機能の拡大が7割超

- 今後1～2年に拡大する機能では、「販売」、「生産（高付加価値品）」、「カスタマーサービス」、「研究開発」が前年度調査比で増加。他方、「新規事業開発」は1.8ポイント減。
- 「生産（高付加価値品）」がタイで8.0ポイント増、ブラジルは13.4ポイント増などグローバルサウスが台頭。

「拡大」する機能（全体、業種別）

「拡大」する機能のうち前年度調査より割合が伸びた機能と上位国・地域、業種（%）



(注) ① ▲は前年度調査比+1ポイント以上 ▲は±1ポイント以内、 ▼は△1ポイント以上。
②機能の選択は複数回答。

販売 (+3.3ポイント)				生産（高付加価値品） (+1.1ポイント)			カスタマーサービス (+1.1ポイント)					
国・地域	1	ドイツ	(127)	85.8	1	中国	(164)	38.4	1	UAE	(47)	31.9
	2	UAE	(47)	85.1	2	タイ	(182)	36.3	2	インド	(246)	27.6
	3	フランス	(20)	85.0	3	インド	(246)	32.5	3	香港	(23)	26.1
	4	香港	(23)	82.6	4	ブラジル	(54)	31.5	4	南ア	(26)	23.1
	5	メキシコ	(87)	81.6	5	インドネシア	(220)	27.7	5	オランダ	(33)	21.2

・ 自動化システムの需要増 （ドイツ、販売会社）				・ 半導体関連需要 （中国、金属製品）			・ コネクテッドサービス需要の 高まり（UAE、通信・IT等）					
業種別	1	食品・農水産加工品	(155)	83.9	1	精密機器	(20)	65.0	1	法務・会計・税務	(28)	53.6
	2	化学品・石油製品	(138)	79.7	2	金属製品	(85)	56.5	2	運輸・倉庫	(187)	39.6
	3	医療機器	(39)	76.9	3	繊維	(25)	56.0	3	卸売	(59)	35.6
	4	輸送用機器（自動車等）	(34)	76.5	4	非鉄金属	(31)	54.8	4	小売	(37)	35.1
	5	ゴム製品	(27)	74.1	5	医薬品	(23)	52.2	5	コンサルティング	(51)	33.3
									6	輸送用機器（自動車等）	(34)	32.4

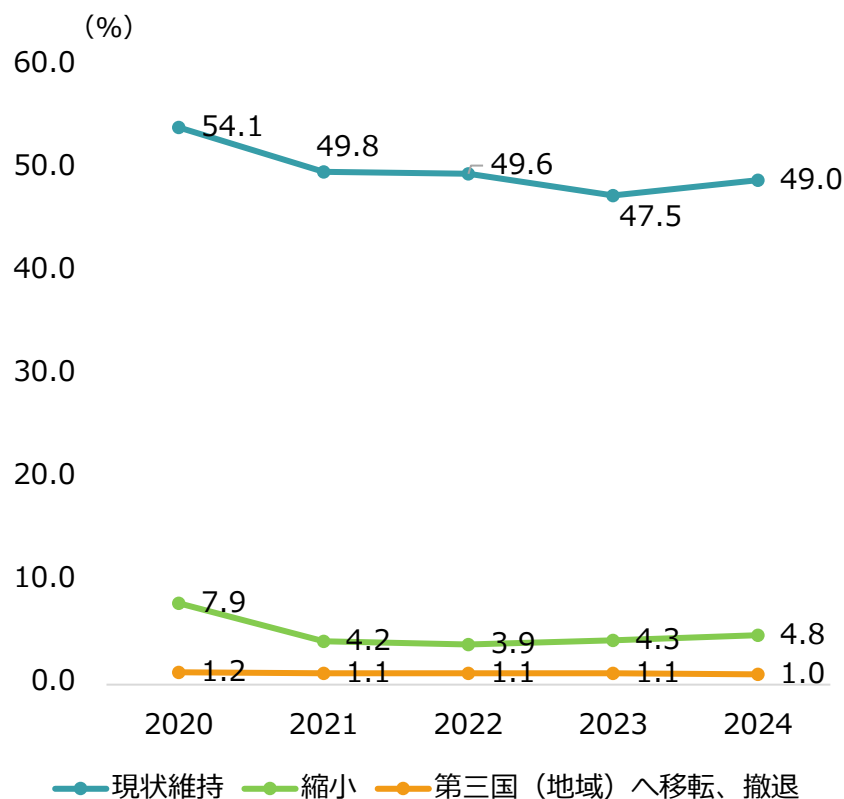
- ・ 日本食市場拡大（ドイツ・フランス、食品・農水産加工品）
- ・ 顧客ニーズに対応した技術支援（中国、精密機器）
- ・ 新製品発売、販促費を増やす（メキシコ、化学・石油製品）
- ・ 一貫生産による強み（タイ、金属製品）
- ・ 主要顧客の事業拡大が影響（インド、運輸・倉庫）
- ・ 南部アフリカ地域での販売・サービスビジネス強化（南ア、販売会社）

(注) ①販売の業種別は製造業のみ。②カッコ内はn。n=20以上の国・地域、業種。

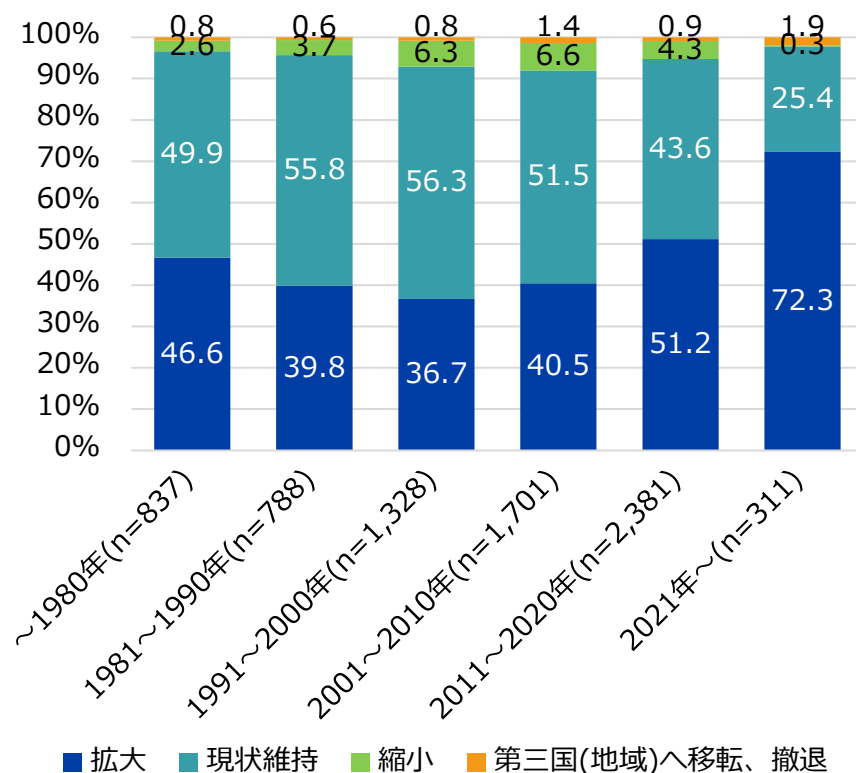
6 「現状維持」が約半数、我慢の進出日系企業

- 今後1～2年の事業展開について「縮小」は4.8%（前年比0.5ポイント増）、「撤退」は1.0%（同0.1ポイント減）といずれも横ばい。**2021年以降「縮小」は5%未満、「移転・撤退」は約1%を維持。**
- 2010年代以降に進出した企業は拡大意欲が高く、特に2021年以降に限ると、72.3%が拡大の意向。他方、1990年代および1980年代に進出した企業は現状維持の比率が高い。

今後1～2年の事業展開の方向性
(現状維持・縮小・撤退の時系列推移)



今後1～2年の事業展開の方向性（進出年代別）



7 「現状維持」「縮小」「移転・撤退」の主な理由（自由記述から）

「現状維持」の主な理由

中国

- 自動車市場は世界最大の市場で、電動化・自動化が一番進んでいる市場である為、**現状のビジネスを維持しながら、中華系への拡販、他地域への貢献**を図る（輸送用機器部品（自動車等））
- 一部の輸出品はタイやベトナムのグループ会社に移管するが、代わりに現地の拡販を進める**ことで、維持する計画（電気・電子機器部品）
- 厳しい事業環境になりつつあるが、重要な市場で注力したい（ノンバンク）
- グループの生産拠点のうち、生産設備・システム・品質・生産能力など、中国が最も優れているが、**中国リスクや米国関税などを考慮して現状維持**（電気・電子機器部品）

米国

- 大統領選挙の行方**によっては、関税負担の高まりから収益に大きな影響が及ぶ可能性あり（その他製造業）
- 人件費等**コスト増**（プラスチック製品）

欧州

- 水素エネルギー関連市場の拡大に遅れ**や停滞がみられるため（ドイツ、その他製造業）
- 化学農薬に**強い規制**が掛かっている中、積極的な事業拡大は難しい（フランス、化学品・石油製品）

事業「縮小」の主な理由

中国

- 需要・売上の減少、市場の縮小**
 - 日本含めた製品開発体制が市場に合わない。1～2年で縮小、3～4年で撤退すべきと考えている（医療機器）
- 日系自動車の不振**
 - 日本車販売不振による物量減の影響と競合との**競争激化**（輸送用機器部品（自動車等））
 - 中国での日系自動車販売が減少するため（非鉄金属）

ベトナム

- ガソリン車用**自動車部品の需要減少**（輸送用機器部品（自動車／二輪車））
- 取り扱い品目のうち一部**競争力（中国、韓国企業の現地生産により）を喪失**（販売会社）
- 輸出先市場での需要減（電気・電子機器）

タイ

- 国内**自動車販売台数の減少**（輸送用機器）
- 中国**需要の喪失**（化学・石油製品）

香港

- 中国含めた**市況の改善が期待できない**（運輸・倉庫）
- 香港は固定費が高く、事業拡大が見通せない（運輸・倉庫）

第三国へ「移転・撤退」の主な理由

中国

- 需要・売上の減少、市場の縮小**
 - 今後の中国経済の見通しにより本社が撤退方針を決定（一般機械）
 - 事業が頭打ち及び減少するだけでベトナム等へシフトをしていかざるをえない（印刷・出版）
- 中国における地政学リスク**
 - 顧客ニーズからの判断で、多くの小売企業がリスク管理から中国への供給依存度を下げる予定（繊維）

シンガポール

- 将来更に**需要が伸びていくと考える第三国（インド等）への移転**を行う予定（プラスチック製品）
- 地域事業**本部機能の移管**を検討（販売会社）
- シンガポールでの再輸出スキームの限界。**EPAを活用して需要国で運営**することで競争力が出ると考える（卸売）

米国

- パンデミックや**半導体不足による自動車業界での受注量の不安定**さと人件費および物価高騰（輸送用機器部品（自動車等））
- 高い**人件費**と保険料（食品・農水産加工品）

Ⅲ. 競争環境の変化

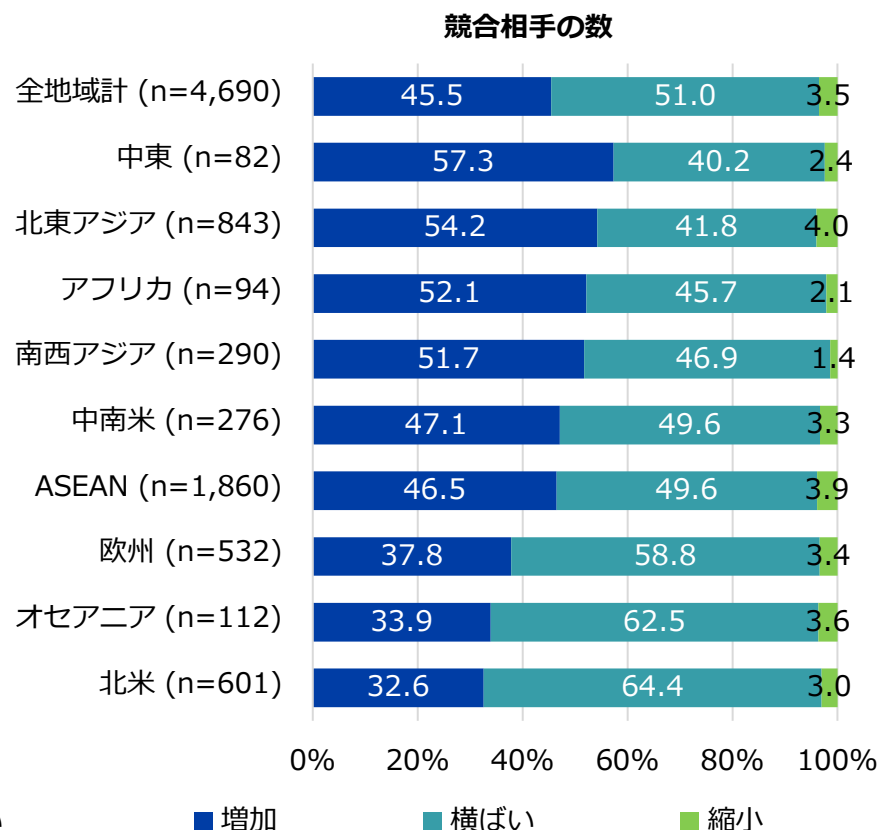
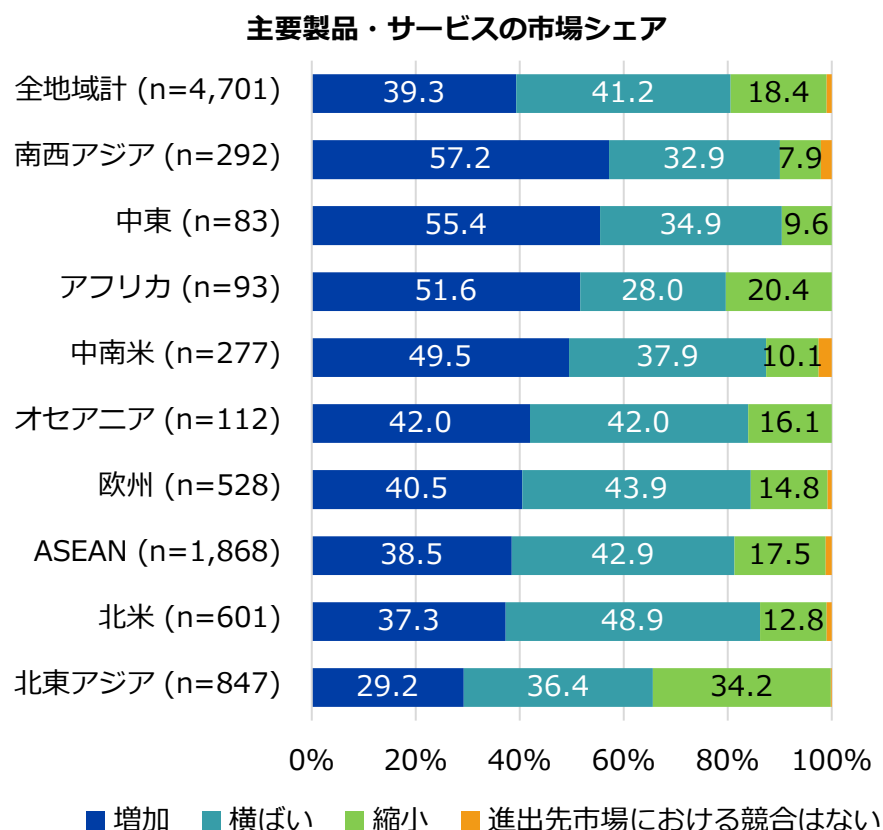
～熾烈なコスト競争、新興市場では競争相手が多様化～

(注) 本パートの設問は、進出先で販売をしている企業のみを対象
(全量を第三国・地域に輸出している企業は対象外)。

1 | 南西アジアや中東、アフリカで市場シェアが増加

- 進出先で、主要製品・サービスの市場シェアが2019年比で「増加」した企業の割合は、南西アジア、中東、アフリカで5割超に。一方、北東アジアでは「縮小」が「増加」を上回った。
- 進出先における競合相手の数は、45.5%が「増加」と回答。市場シェアが「増加」した企業の割合が5割超となった中東、アフリカ、南西アジアに加え、北東アジアで「増加」が5割を超えた。

進出先における競争環境の2019年からの変化（主要地域別）



(注) 両図とも、全地域計にロシアは含まず。

2 | 新規参入やM&Aなどにより競合先に変化

- インドやメキシコでは、M&Aや地場企業との提携などを通じた欧米企業の攻勢により競合が激化。
米中対立などを背景に、中国企業によるタイ、ベトナムへの進出が加速。
- 米国市場では、中国、台湾、韓国、インドなどアジア企業の新規参入や事業拡大への懸念高まる。
中国では、政府による中国製品優遇策が地場企業の優位性を高めている業種もみられる。

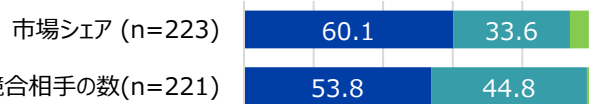
2019年比で市場シェア「増加」と答えた割合が高い国・地域

(%)

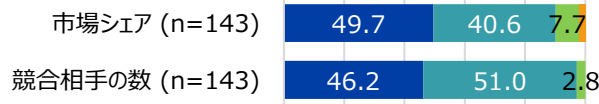
インドの競争環境

メキシコの競争環境

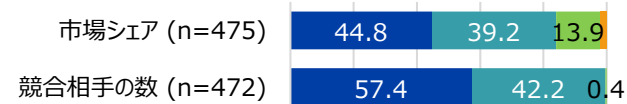
ベトナムの競争環境



- ・ インド政府の投資誘致、企業による活発な投資を背景に市場が過熱（電気・電子機器）
- ・ 中価格帯モデルに欧米メーカーと協業した地場企業が参入、競争激化（輸送用機器（自動車等））



- ・ 中国の競合は増えているが、それを超える需要がある（プラスチック製品）
- ・ 欧米系競合他社がM&Aなどを通して規模を拡大し、シェア争いでは追従困難（運輸・倉庫）



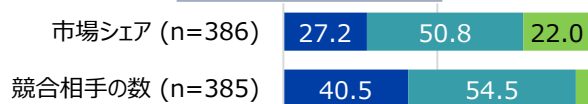
- ・ 中国企業が米国向けの対策として多く進出（金属製品）
- ・ 競合先が日系から中国、台湾系にシフト（電気・電子機器部品）

2019年比で市場シェア「増加」と答えた割合が低い国・地域

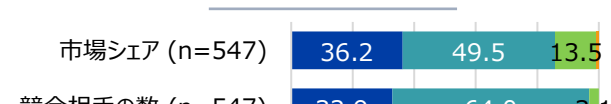
タイの競争環境

中国の競争環境

米国の競争環境



- ・ 中国政府の中国製優遇策により地場企業の優位性が高まっている（医療機器）
- ・ 新興系中国サプライヤーの参入（繊維）



- ・ 中国、韓国、台湾、インドなどからの新規参入（金属製品）
- ・ 米国企業の事業規模拡大（M&Aや提携）に伴う市場占有率の拡大（電気・電子機器）

(注) ①n=130以上の国・地域のみ。

②選択肢の「進出先市場における競合はない」は市場シェアの設問のみ。③各社コメントは競争環境に関する自由記述から抜粋。

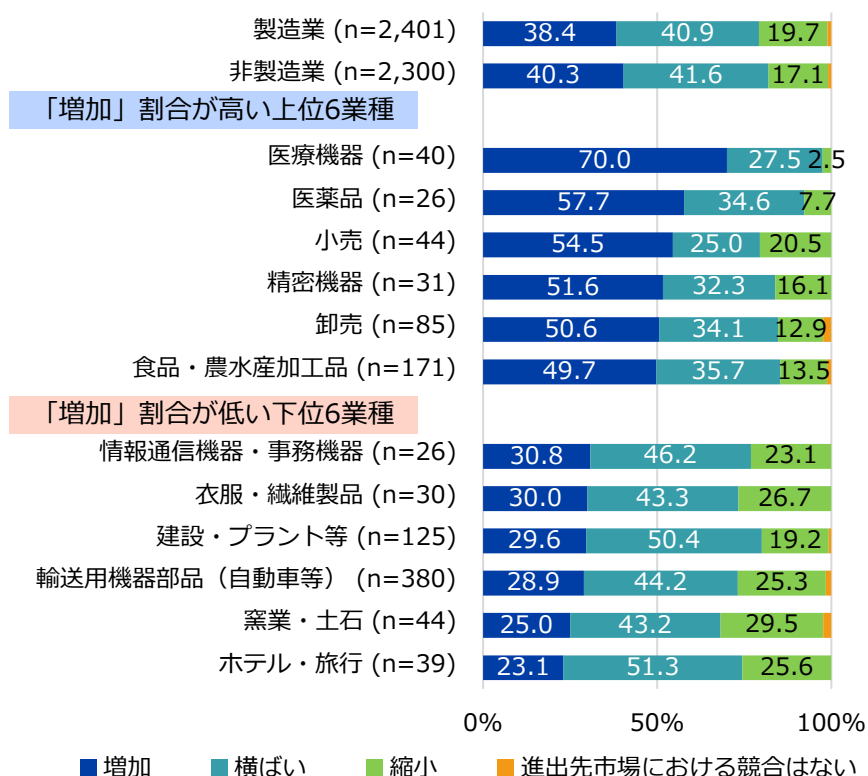
■ 増加 ■ 横ばい ■ 縮小 ■ 進出先市場における競合はない※

3 | 小売、卸売、食品などで競争激化の中、シェアを獲得

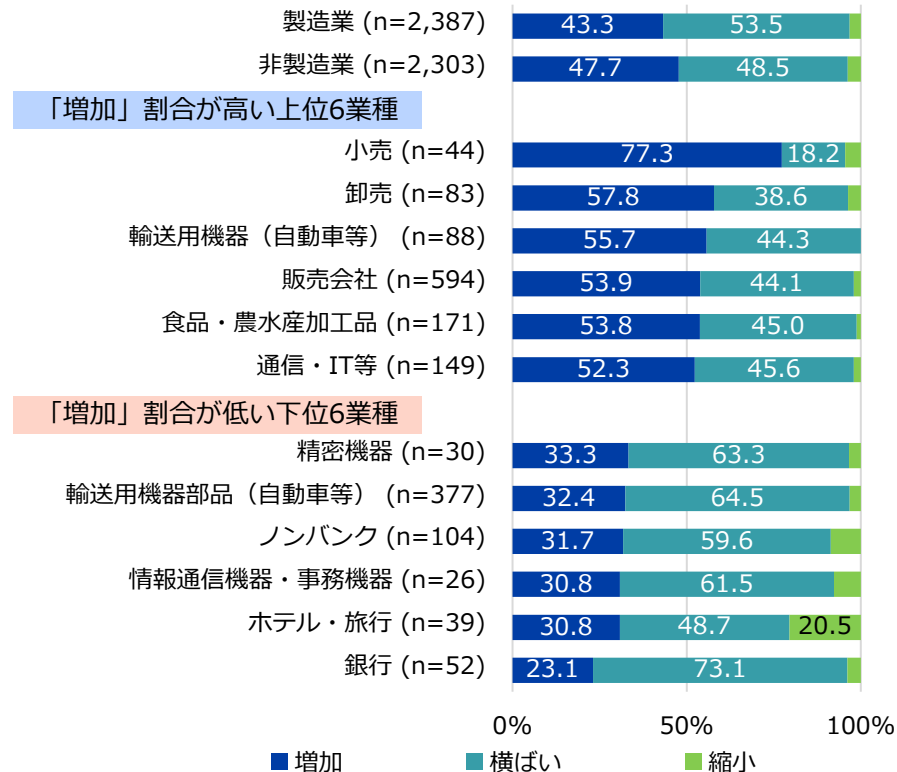
- 主要製品・サービスの市場シェアが2019年比で「増加」した割合は、医療機器が70.0%と最も高かった。競合相手の数の「増加」は小売が77.3%と最も高い。
- 輸送機器部品（自動車等）、ホテル・旅行は、いずれも競合相手の「増加」が3割前後と相対的に低いが、市場シェアの「増加」も3割未満と低い。市場シェアの「縮小」も25%を超え、厳しい状況。

進出先における競争環境の2019年からの変化（業種別）

主要製品・サービスの市場シェア



競合相手の数

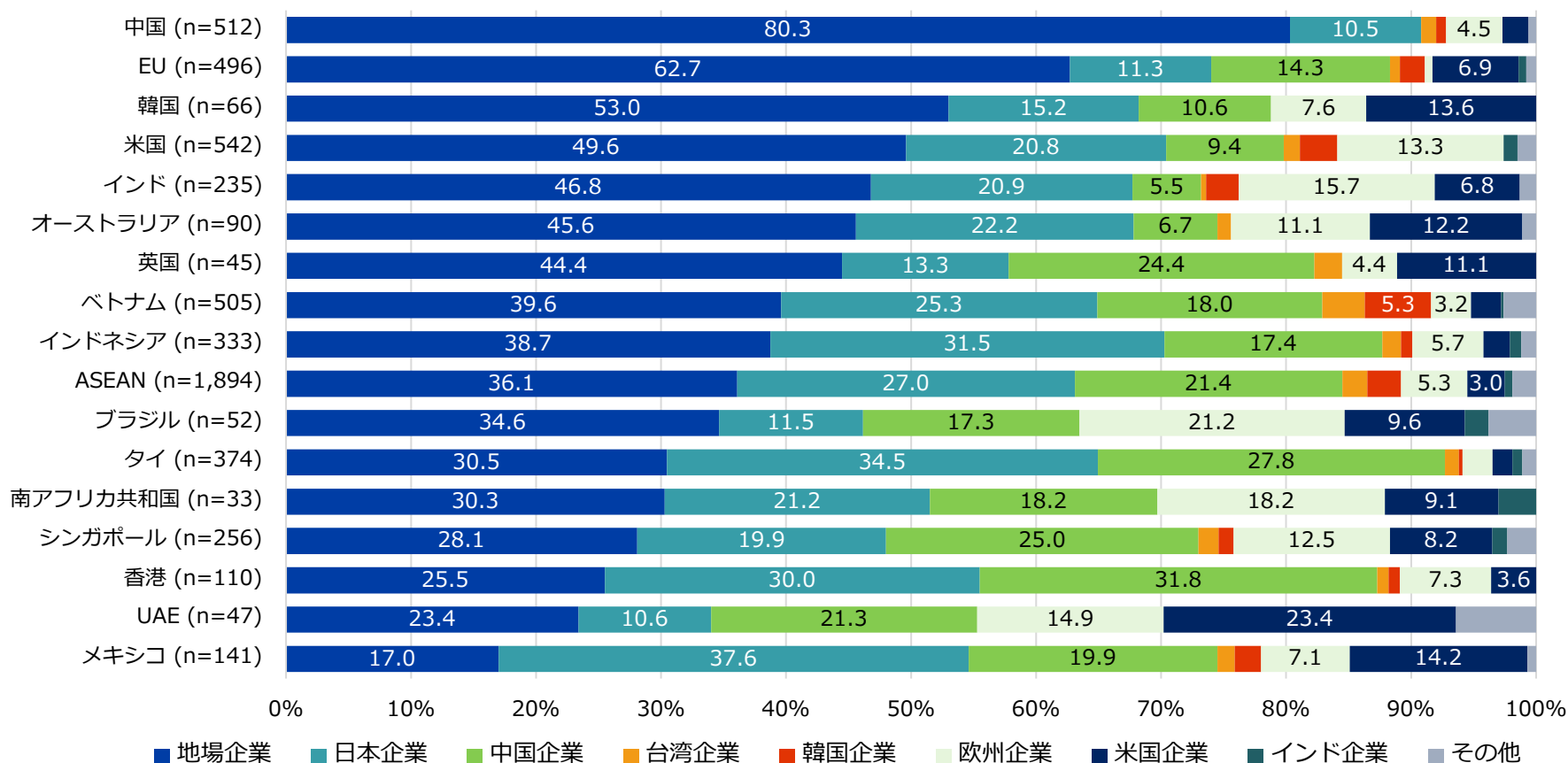


(注) 両図とも①n=25以上の業種のみ、②ロシアの回答を除く。

4 | 新興国市場で目立つ、競争相手の多様化

- 中国、EU、韓国では、半数を超える企業が「地場企業」を1番の競争相手と回答。中国では同割合が8割を超え、地場企業の圧倒的な競争力の高さを示している。
- EU、英国、ブラジル、シンガポール、香港、UAEで、「日本企業」よりも「中国企業」を1番の競争相手とする割合が高い。ブラジル、南ア、インドでは「欧州企業」、UAEでは「米国企業」も存在感。

進出先市場における1番の競争相手



(注) EUおよび英国における「地場企業」はEU域内企業を指す。

5 | アジア市場における競争相手の強みはコスト競争力

- 競争相手の強さの理由に「コスト競争力」を挙げる企業が中国、タイでは8割前後、インドネシア、ベトナム、インド、ブラジル、香港でも7割を上回る。
- 英国やオーストラリアでは6割超、南ア、EU、米国では5割前後の企業が「ブランド・知名度」と回答。

1番目の競争相手として選んだ企業が最大の競争相手と考える理由（複数回答）

(%)

	コスト競争力	ブランド・知名度	意思決定の早さ	販売ネットワーク	製品・サービスの技術力	営業力の高さ	現地企業との連携	市場ニーズに適した製品サービスの開発力
全地域計 (n=4,745)	70.2	34.7	33.6	29.3	27.4	25.1	24.2	21.8
中国 (n=509)	84.7	21.2	55.8	24.0	23.8	27.3	27.5	26.1
香港 (n=108)	71.3	30.6	42.6	30.6	33.3	20.4	19.4	22.2
韓国 (n=65)	63.1	40.0	35.4	32.3	32.3	26.2	16.9	21.5
シンガポール (n=255)	68.2	37.3	35.7	29.0	29.4	20.4	20.8	25.5
タイ (n=372)	79.8	20.2	29.0	21.8	25.5	19.9	22.6	12.4
インドネシア (n=330)	76.1	26.4	29.1	25.5	27.6	19.1	28.5	13.3
ベトナム (n=502)	76.1	24.5	31.3	24.9	20.1	23.1	19.5	12.2
インド (n=235)	74.0	40.9	40.0	31.9	28.5	25.5	22.1	26.4
米国 (n=539)	59.6	46.6	29.1	33.8	35.4	30.1	24.9	28.0
メキシコ (n=141)	66.0	34.0	22.7	31.2	27.0	24.8	24.8	17.0
ブラジル (n=52)	73.1	36.5	28.8	32.7	25.0	19.2	15.4	21.2
EU (n=495)	61.0	48.3	32.7	37.2	35.8	31.3	26.3	29.3
英国 (n=45)	60.0	60.0	31.1	40.0	44.4	31.1	24.4	35.6
オーストラリア (n=88)	48.9	63.6	26.1	40.9	29.5	33.0	27.3	27.3
UAE (n=46)	56.5	41.3	23.9	32.6	30.4	26.1	34.8	15.2
南アフリカ共和国 (n=33)	51.5	51.5	18.2	48.5	21.2	30.3	15.2	27.3

(注) ①全地域計はロシアを除く。②全地域計上位8項目のみ。③オレンジ背景色は、各項目で最も割合の高かった上位2カ国・地域。

6 | コスト競争への懸念（自由記述から）

対中国製品・サービス

米国

- 中国メーカーが東南アジアに進出し、高関税の影響を受けずに米国への輸出を計画。コスト競争で劣勢となってしまう（輸送用機器部品（自動車等））
- 中国企業の進出により、販売製品の価格を下げざるを得ず十分な利益率が確保できない（化学・石油製品）

メキシコ

- 労務費の上昇により、中国企業とのコスト差が拡大し、非価格競争力での優位性が脅かされている（輸送用機器部品（自動車等））

欧州

- 中国企業の製品がコスト面で安く、厳しい環境（輸送用機器部品（自動車等））
- 中国企業の台頭により、汎用品の価格競争が激化しており、当社含む域内企業の汎用品シェアが低下（化学・石油製品）

タイ

- 中国企業など競合が増え、価格競争が激しくなっているのに加えて、差別化が難しくなっている（一般機械）

インドネシア

- 中国品が安価で参入してきており、同業社のみならず顧客にも影響を与えている（化学・石油製品）

UAE

- 中国ブランドの進出により、市場価格が下がっている（卸売）

対地場企業・その他の企業の製品・サービス

中国

- 地場企業の最安製品コストが約5割と安く、製品コストが厳しい（輸送用機器部品（自動車等））
- 中国の食品市場全体が落ち込み、そこへの流通業の対応は品質より価格（食品・農水産加工品）

台湾

- 地場企業の製品がコスト面で2割ほど安い（化学・石油製品）

韓国

- 競合他社の価格競争力が高く、シェアを奪われつつある状況（化学・石油製品）

米国

- 韓国企業が値下げを積極的に実施している（輸送機器部品（自動車等））
- 主要な競合相手（地場、海外とも）との価格差が10%以上もあり厳しい（化学品・石油製品）

タイ

- ローカル製品の市場価格はコストの半分以上で価格競争の土俵にすら乗れない（一般機械）

インド

- 現地企業の製品コストが2～3割安い（輸送用機器部品（自動車等））
- 地場メーカーの低価格・低品質が根付き、価格だけでは全く戦えない（一般機械）

（注）中国製品との競争に関する記述が全自由記述2,744件に占める割合は21.3%。

7 | コスト競争以外の懸念（自由記述から）

欧州企業との競争

欧州

- ・ グローバルに名の通った欧州企業との競合で、プレゼンスがなく苦戦（化学・石油製品）

UAE

- ・ 欧州メーカーが市場を席捲しており、仕様が欧州スペックで固められている（一般機械）

中国企業との競争

中国

- ・ ライバル会社の経営不振で転注された場合の生産能力不足（その他製造）

タイ

- ・ 中国製部品メーカーの部品開発期間の短さおよび検証期間の短さ（輸送用機器部品（自動車等））

韓国企業との競争

米国

- ・ 現地で競合する韓国企業がコネクション、ネットワークを駆使して受注を進めている（一般機械）

ベトナム

- ・ ベトナムでは中国、韓国系が強く、賃金格差から人が流れて労働、雇用環境が厳しい（輸送機器用部品（自動車等））

米国企業との競争

米国

- ・ USMCAの影響で、北米に生産拠点を持たない弊社は、新規受注が、非常に難しい状況（電気・電子機器部品）

メキシコ

- ・ 米系、地場が強く、外資規制によるアセットやライセンス保持の可否など同じ条件では競争できない面がある（運輸・倉庫）

インド

- ・ 輸入機械においては顧客が日本より欧米の技術力、ブランド力を高く評価する志向が強い（一般機械）

台湾企業との競争

台湾

- ・ 台湾の建設会社もその技術はひと昔前と比較して著しく向上しており、コストの差に見合う付加価値が失われつつある（建設・プラント等）
- ・ 現地企業製品のレベルが向上してきており、製品・サービスにおける優位性が低下してきている（食品・農水産加工品）

インド企業との競争

インド

- ・ 不動産市況の好調を受けて競合、プロジェクト数が増加し、施工人材の供給がひっ迫（不動産）

8 | コスト面で競争優位性を高める対策は限界に

- 進出先での競争において特に力を入れている対策では、「営業・広報の強化」が4割を超え最大。UAE、南ア、メキシコ、ベトナムでは5割近い企業が同項目を挙げる。
- 中国、インドネシア、タイなどを除く多くの国で「コスト削減」に加え「営業・広報の強化」や「製品・サービスの多角化」を重視。コストや価格による対策は限界を迎えつつある。

進出先市場での競争において、特に力を入れて取り組んでいる対策（複数回答）

(%)

	営業・広報の強化	コスト削減	製品・サービスの多角化	製品・サービスの開発	販売チャネルの拡大	現地企業との協業・連携	価格の引き下げ	販売ネットワークの見直し・再構築
全地域計 (n=4,831)	40.2	37.8	37.0	33.8	28.5	27.1	20.2	19.8
中国 (n=514)	32.5	54.9	36.2	40.9	23.3	31.5	35.4	16.9
香港 (n=110)	35.5	28.2	37.3	20.9	26.4	21.8	26.4	20.9
韓国 (n=69)	42.0	10.1	44.9	43.5	23.2	26.1	13.0	18.8
シンガポール (n=259)	40.5	24.3	39.0	32.4	23.9	27.8	14.7	23.6
タイ (n=387)	35.9	39.8	36.2	26.4	23.5	24.0	26.6	19.6
インドネシア (n=329)	39.5	54.1	41.0	33.7	26.7	28.3	21.6	18.8
ベトナム (n=506)	45.5	34.2	34.8	28.5	30.0	29.1	23.9	16.6
インド (n=232)	39.2	37.5	43.5	40.9	31.9	30.2	22.4	18.1
米国 (n=554)	38.6	38.6	33.2	40.1	30.9	23.3	15.7	20.4
メキシコ (n=143)	47.6	36.4	30.1	25.2	21.7	23.8	17.5	20.3
ブラジル (n=54)	44.4	46.3	51.9	38.9	37.0	25.9	9.3	27.8
EU (n=503)	41.7	34.2	31.8	36.0	27.2	24.7	12.3	24.1
英国 (n=48)	37.5	31.3	39.6	41.7	35.4	20.8	6.3	18.8
オーストラリア (n=94)	40.4	29.8	37.2	37.2	41.5	28.7	8.5	18.1
UAE (n=45)	48.9	11.1	31.1	35.6	37.8	31.1	13.3	17.8
南アフリカ共和国 (n=33)	48.5	30.3	51.5	21.2	33.3	27.3	30.3	15.2

(注) ①全地域計はロシアを除く。②全地域計上位8項目のみ。③オレンジ背景色は、各項目で最も割合の高かった上位2カ国・地域。

9 | 競争力強化への取り組み、課題（自由記述から）

コスト競争力

メキシコ

- 現地の提携パートナーを増やしたことでサプライチェーンやコスト競争力が強化された（化学品・石油製品）

中国

- 中国国内市場の需要に対応するために、製品は価格を下げるか、中国国内から購入するなどの措置を取っている（一般機械）

付加価値の向上

米国

- メキシコ生産品との価格競争となるケースもあり、労務費の差をはね返す合理化努力や、技術や品質など価格以外の強みを認めてもらう努力が必要（輸送用機器部品（自動車等））
- 製品の多様化、製品のセット販売（複数の製品を組み合わせ、ソリューションとして顧客に提案し販売）により、付加価値の増加を志向（情報通信・事務機器）

インドネシア

- 弊社は超難易度のアイテムに特化して勝ち残りを目指す方針（プラスチック製品）

インド

- コロナ禍にリストラを行った競合他社に対し、サービス組織が充実している事がアフターサービスを重視する市場で評価されている（輸送用機器部品（自動車等））

多角化

欧州

- 性能よりもコストパフォーマンスを優先され、これまでのように高性能・高価格の商品の販売が続けることが困難である一方、競争力の高い商品についてのニーズは引き続き高い（商社）

ベトナム

- 競合日系企業の参入により、価格競争は激化しているが、市場も成長しており、商材の多角化によりシェアの維持拡大に注力する（商社）

人材

米国

- 周辺企業の数に対して労働者数が足りず、人材の取り合いが続いている（輸送用機器部品（自動車等））

メキシコ

- 進出著しい中韓系の顧客開拓のために、中韓系人材の採用を検討しているが、給与や待遇面の希望が高く人材確保が難しい状況（運輸・倉庫）

欧州

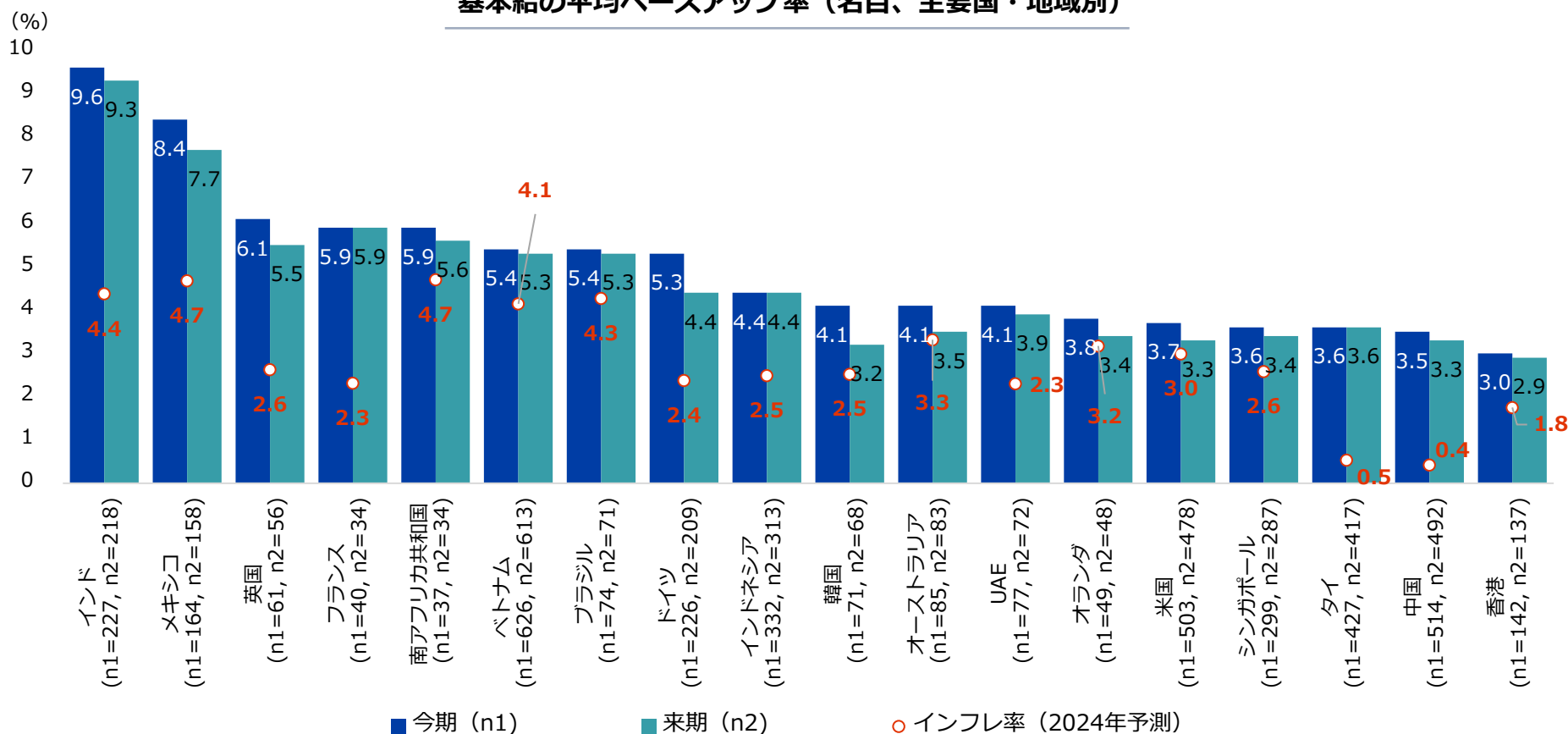
- 中国からの留学生は欧州中の大学や研究機関に多い一方、日本からの留学生がほとんどいない。将来の日本の研究競争力を鑑みると不安（教育・研究機関）

IV. 賃金

1 | 主要国・地域でインフレ率を上回るベースアップ

- 2024年度の基本給のベースアップ率（名目、平均値）は、インドで9.6%、メキシコで8.4%と高い。来期の同率は、多くの国・地域で今期と同程度の見通し。
- 賃金ベースアップ率は、いずれの国・地域でも前回調査から大きな変動はない。前年からインフレが落ち着き、主要18カ国・地域全てで賃金ベースアップ率が現地インフレ率を上回った。

基本給の平均ベースアップ率（名目、主要国・地域別）



(注) インフレ率は2024年10月時点。

(出所) IMF (World Economic Outlook, October 2024)。

V. まとめ

調査結果のまとめ

1. 営業利益見込みについて、2024年に黒字を見込む企業は2年ぶりに増加し65.9%。インドやブラジル、メキシコ、ベトナムなどグローバルサウスの主要国では旺盛な内需が進出企業の業績改善を後押し。

他方、日本企業の一大集積地である中国やタイ、ドイツやオランダで、業績悪化を見込む企業の割合が高い。主力の自動車関連産業では、多くの企業が2025年も改善見通し立たず。

2. 今後の事業展開では、総じて慎重な方針が目立つ。事業の拡大を見込む企業の割合は5割未滿で停滞し、コロナ禍前の水準に回復せず。需要の不振が続く中国では、事業拡大を見込む企業の割合が、過去最低を更新。欧州も過去10年間で2番目に低い水準。

ただし、現地事業の移転・撤退を見込む企業はわずか1%、中国でも1.4%にとどまり、現地に腰を据え、忍耐強く新規市場開拓や製品・サービスの多角化に取り組む姿勢が浮き彫りに。

一方、8割以上の企業が事業拡大の意向を示すインドを核とした南西アジア、UAEを中心とする中東、およびアフリカでは事業拡大傾向が顕著。グローバルサウス諸国の台頭が際立つ。

3. 進出先の競争環境は一層厳しさを増している。インドやメキシコでは、過去5年間で、日本企業の市場シェアが相対的に高まる半面、欧米企業も事業拡大に本腰。タイやベトナムでは、米中対立などを背景に中国企業の進出が加速。

競争が厳しい中国市場は、コスト競争力を武器に、地場企業が圧倒的存在感。中国企業は国外市場でも台頭。インドやブラジル、UAEなど新興市場では、欧米企業も強い存在感を示す。

限界の見えるコスト・価格面での対応策。営業強化や、製品・サービスの多角化がカギ。

レポートをご覧いただいた後、 アンケートにご協力ください。 (所要時間：約1分)

<https://www.jetro.go.jp/form5/pub/ora2/20240022>



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）

調査部国際経済課



03-3582-5177



ORI@jetro.go.jp



〒107-6006
東京都港区赤坂1-12-32 アーク森ビル6階

■ 免責条項

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。

禁無断転載