

ASEAN・南西アジアのビジネス環境をどうみるか？ ～ビジネス上の課題を中心に～

2014年4月22日

日本貿易振興機構(ジェトロ)
海外調査部アジア大洋州課

目 次

1. はじめに	3
(調査対象とするビジネス上の課題、調査対象国・地域、多様なASEAN・南西アジア諸国)	
2. ASEAN・南西アジアの環境変化:ビジネス上のメリット	8
【参考①】 ビジネス環境に影響を与える要因	
【参考②】 目まぐるしく変化する政治情勢	
3. 総論編:ビジネス上の課題の項目別分析	13
(人件費の高騰、ハード面・ソフト面のインフラ、税制・税務手続きの煩雑さ、労働力不足、政治・経済環境、治安情勢、労働争議・訴訟、人権侵害、土地/事務所不足、地価/賃料上昇、外資規制、取引リスク、関連産業集積の未成熟・未発展、消費者運動・排斥運動)	
4. 各国編	31
(タイ、ベトナム、インドネシア、シンガポール、マレーシア、フィリピン、ミャンマー、カンボジア、ラオス、インド、バングラデシュ、スリランカ、パキスタン)	
5. まとめ	57
(参考)在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2013年度)の概要	58

注)本文中の各国現地通貨のドル換算は、2013年(1～12月)の期中平均(各国中央銀行)の対ドル為替レートを使用(各レートは、7ページASEAN・南西アジアの基礎情報を参照)。



1. はじめに：本調査の背景・趣旨と方法

- 国内市場の頭打ち傾向に対し、アジア新興国市場は大きく拡大しており、かつ、同地域では国境を越えたサプライチェーンの構築が進み、製造メーカーの生産も拡大している。こうした拡大する市場やサプライチェーンへの参入を目指して、日本企業のアジア向け進出も加速している。近年の特徴として、中国やタイにおける人件費上昇などに伴い、中国、タイ以外の国・地域への投資への分散化傾向がみられること、進出する企業の規模もこれまでの大企業、中堅企業中心から中小・小規模企業まで広がりをもちつつあること、業種も製造業中心からサービス産業に広がっていること、などがある。一方、新興国ゆえにビジネス環境は急速に変化している一方で、進出するプレイヤーは海外進出の経験のない企業も多く、進出に際して、あるいは、進出後に思わぬトラブルに巻き込まれるケースが増えている。そのため、こうしたトラブルを最小限に抑えるために、進出前に予め現地事情を把握しておきたいというニーズが高まっている。
- そこで、ジェトロではASEAN・南西アジア諸国のビジネス環境を把握するため、「ビジネス上の課題」を中心に調査を実施した。調査手法は以下の通り。①2013年7月～11月の期間に、同地域の13カ国の進出日系企業を中心に現地ヒアリング調査を実施。②また、同年10月～11月に行った「在アジア・オセアニア日系企業実態調査（2013年度）」（進出日系企業向けアンケート調査）の中で、「投資環境上のメリットと課題」を尋ねた。
- 本報告書では、ASEAN・南西アジア諸国のビジネス上のメリットについて触れたあと、「総論編」で「ビジネス上の課題」を項目ごとに特徴・傾向、またその対策について、各国を横並びで比較しつつ分析・解説した。後半の「国別編」では、各国の事情を踏まえ、主要な課題と具体例・対応策について紹介している。



1. はじめに: 調査対象とするビジネス上の課題

本調査では、調査対象とするビジネス上の課題を、①カントリーリスク、②オペレーショナルリスク、③セキュリティリスクの3つに分類した。

カントリーリスク

特定の国・地域における「政治」、「社会」、「経済」の情勢変化などにより企業が損失を被るリスクのこと。個別企業には責任のない不可抗力的なリスク。具体的には、「政治」は政治・社会システムの安定性、対外関係（領土問題など）、「社会」は自然災害、失業問題、腐敗・汚職問題、少子高齢化など、「経済」はマクロ経済運営、インフレ、為替変動、不動産価格高騰、消費者運動・排斥運動などが挙げられる。

オペレーショナルリスク

個別企業の日常の業務遂行上に起こるリスクのこと。具体的には、「生産・販売」面のインフラ未整備（電力、港湾など）、部品・原材料の現地調達の困難さ、代金未回収など、「雇用・労働/人権」面の賃金上昇、労働力不足・離職、労働争議、人権侵害など、「税務・通関」面の厳しい税制・税務の運用（移転価格調査、税務調査など）、煩雑な通関手続きなど、「法務・規制」面の経済法の未整備やその恣意的運用、外資規制、不十分な知的財産権保護などが挙げられる。

セキュリティリスク

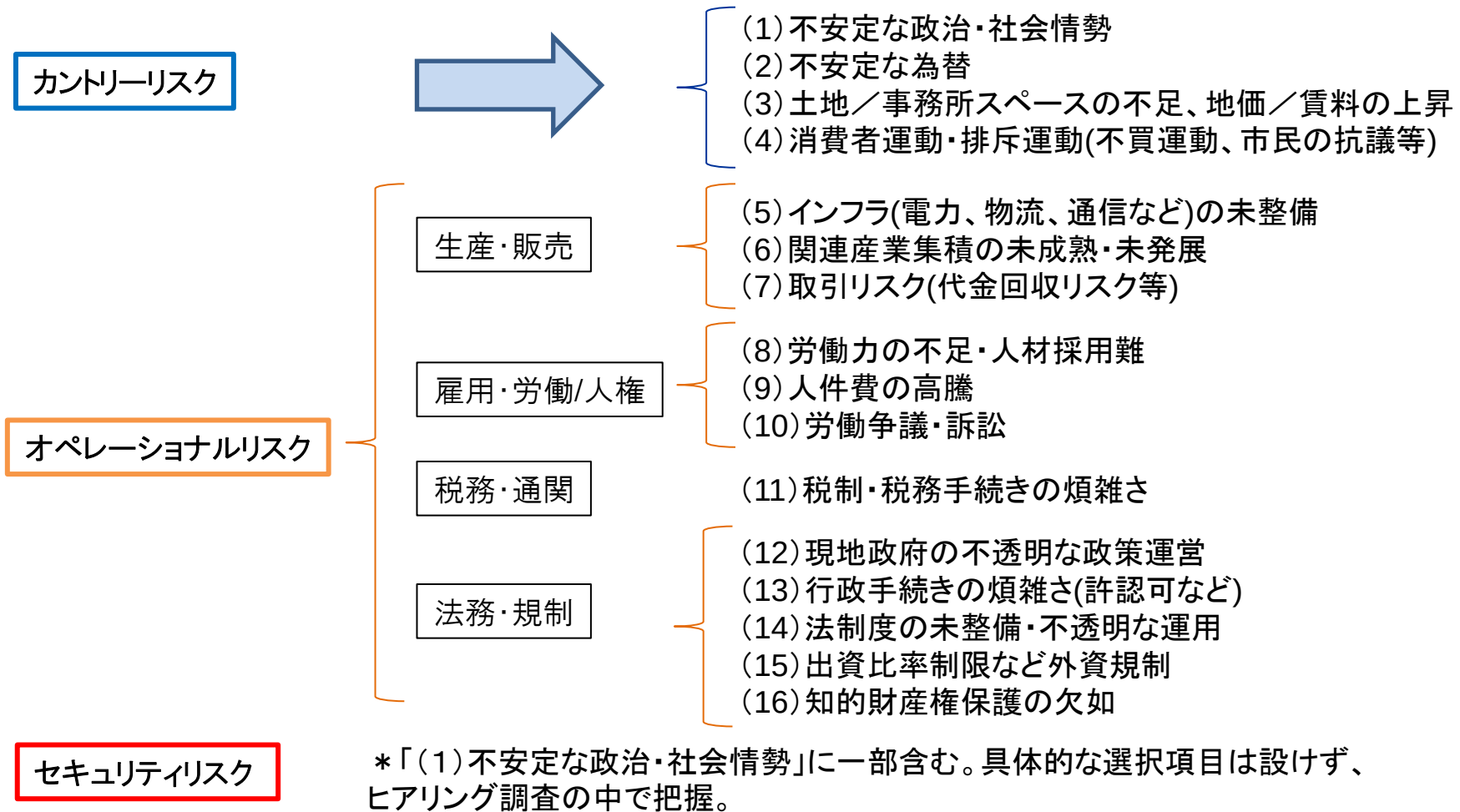
企業や従業員の安全に関わるリスクのこと。治安（誘拐、盗難）、新興感染症、従業員の安全管理（健康被害、労働災害、麻薬など）、情報セキュリティ（情報漏えい、不正アクセス）などが挙げられる。



1. はじめに: 調査対象とするビジネス上の課題

対象国ごとの「カントリーリスク、オペレーショナルリスク、セキュリティリスク」を定量的に計るため、2013年10月～11月に進出日系企業を対象に実施した「在アジア・オセアニア日系企業実態調査（2013年度）」（以下、日系企業調査）の中で、「投資環境上の課題」としてオペレーショナルリスクを中心に16項目を設定した。複数回答方式で得た回答を集計し、国ごとの分析に活用するだけでなく、地域横断的な比較分析にも活用した。

日系企業調査における「調査対象とするビジネス上の課題」の選択項目



1. はじめに：調査対象国・地域

【対象国：13カ国】

- ASEAN：9カ国：タイ、ベトナム、インドネシア、シンガポール、マレーシア、フィリピン、ミャンマー、カンボジア、ラオス
- 南西アジア：4カ国：インド、バングラデシュ、スリランカ、パキスタン

バングラデシュ
(1億5,630万人/904ドル)

インド
(12億4,334万人/1,505ドル)

パキスタン
(1億8,259万人/1,295ドル)

スリランカ
(2,082万人/3,162ドル)

ミャンマー
(6,493万人/869ドル)

ラオス
(677万人/1,477ドル)

タイ
(6,823万人/5,674ドル)

ベトナム
(8,969万人/1,902ドル)

カンボジア
(1,541万人/1,016ドル)

マレーシア
(2,962万人/1万548ドル)

ブルネイ
(41万人/3万9,943ドル)

フィリピン
(9,748万人/2,790ドル)

インドネシア
(2億4,795万人/3,510ドル)

シンガポール
(540万人/5万4,776ドル)

東南アジア諸国連合（ASEAN）
(10カ国総人口：6億2589万人)

国名
(人口／一人当たりGDP)

(注) 人口、一人当たりGDPはIMFによる2013年の値

(出所) IMF・WEO(2014年4月)



1. はじめに: 多様なASEAN・南西アジア諸国

ASEAN・南西アジア諸国のビジネス上の課題を比較する前提として、地域的に近い国々とはいえ、人口規模、宗教などを背景とする社会・国民性、政治体制、経済発展度合いなどが、そもそも全く違う国々を対象にしていることを改めて理解しておく必要がある。単純な横並びの比較は誤解を招く可能性もあるため留意が必要である。

ASEAN・南西アジア基礎情報

ASEAN諸国	シンガポール	ブルネイ	マレーシア	タイ	インドネシア	フィリピン	ベトナム	ラオス	カンボジア	ミャンマー
①人口(100万人)	5.40	0.41	29.62	68.23	247.95	97.48	89.69	6.77	15.41	64.93
②一人当たり国内総生産(GDP)(ドル)	54,776	39,943	10,548	5,674	3,510	2,790	1,902	1,477	1,016	869
③実質GDP成長率(%)	4.1	-1.2	4.7	2.9	5.8	7.2	5.4	8.2	7.0	7.5
④名目GDP(10億ドル)	295.7	16.2	312.4	387.2	870.3	272.0	170.6	10.0	15.7	56.4
⑤経常収支(10億ドル)	54.4	6.3	11.8	△ 2.8	△ 28.5	9.4	11.3	△ 2.9	△ 1.3	△ 2.8
⑥インフレ率(%)	2.4	0.4	2.1	2.2	6.4	2.9	6.6	6.4	3.0	5.8
⑦失業率(%)	1.9	2.7	3.1	0.7	6.3	7.1	4.4	n.a.	n.a.	4.0
⑧現地通貨の対米ドル為替レート (現地通貨)	1.3 (シンガポール・ドル)	1.3 (ブルネイ・ドル)	3.1 (リンギ)	30.7 (バーツ)	10460.5 (ルピア)	42.4 (フィリピン・ペソ)	20932.9 (ドン)	7835.1 (キープ)	4027.3 (リエル)	933.6 (チャット)
⑨ワーカーの賃金(基本給,ドル)	1433	n.a.	429	366	234	248	162	137	101	71
⑩ベースアップ率(12年度→13年度)	3.8	n.a.	5.4	6.4	24.7	5.0	12.1	8.3	9.0	12.8
⑪識字率(成人、15歳以上)	95.9	95.4	93.1	93.5	92.8	95.4	93.4	72.7	73.9	92.7
⑫主な宗教	仏教、イスラム教、 ヒンズー教	イスラム教	イスラム教、仏教	仏教	イスラム教、ヒン ドゥー教	キリスト教	仏教	仏教	仏教	仏教

南西アジア諸国	スリランカ	インド	パキスタン	バングラデシュ	中国(参考)
①人口(100万人)	20.82	1,243.34	182.59	156.30	1,360.76
②一人当たり国内総生産(GDP)(ドル)	3,162	1,505	1,295	904	6,747
③実質GDP成長率(%)	7.3	4.4	3.6	5.8	7.7
④名目GDP(10億ドル)	65.8	1870.7	236.5	141.3	9181.4
⑤経常収支(10億ドル)	△ 2.7	△ 37.2	△ 2.3	2.6	188.7
⑥インフレ率(%)	6.9	9.5	7.4	7.5	2.6
⑦失業率(%)	4.0	n.a.	6.7	n.a.	4.1
⑧現地通貨の対米ドル為替レート (現地通貨)	129.0 (スリランカ・ルピー)	58.5 (インド・ルピー)	101.5 (パキスタン・ルピー)	78.1 (タカ)	6.1 (元)
⑨ワーカーの賃金(基本給,ドル)	130	217	154	86	375
⑩ベースアップ率(12年度→13年度)	9.1	11.5	12.3	10.4	9.2
⑪識字率(成人、15歳以上)	91.2	62.8	54.9	57.7	95.1
⑫主な宗教	仏教、ヒンドゥ教、 イスラム教	ヒンドゥ教、イ スラム教	イスラム教	イスラム教	仏教、イスラム教、 キリスト教

(出所) ①～⑦IMF・WEO(2014年4月)の2013年の値を利用、⑧2013年の期中平均、各国中央銀行、⑨⑩ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2013年度)」。

⑪世界銀行(2005～2012年の中で各国最新数値を利用)、⑫宗教はジェトロ「J-File」を参考。



2. ASEAN・南西アジアの環境変化:ビジネス上のメリット(1)

ASEAN・南西アジア地域では消費市場の拡大、自由貿易協定（FTA）による経済統合やインフラ開発の進展などにより、日本企業のビジネスチャンスが広がっている。

以下では、日系企業調査で尋ねた「投資環境上のメリット」を項目ごとに整理した（10位までの項目を下に列挙）。各国に進出する企業の間で共通し、最もメリットとして回答が多かった項目が、「市場規模・成長性」であったことがわかる。インド、ミャンマー、インドネシアという国々が、この「市場規模・成長性」においてメリットが高いとされている。また、項目にもよるが、2位以下の政治・社会情勢、生活環境、インフラなどの基本的な投資環境上の項目で、シンガポール、マレーシアのメリットの高さが顕著である。次頁、次々頁は、各国のメリット上位5項目を紹介する。

回答項目		全体	業種別 製造業	業種別 非製造業	上位3カ国（%）		
1位	市場規模・成長性	56.6	50.9	63.6	インド (86.9)	ミャンマー (84.6)	インドネシア (83.8)
2位	安定した政治・社会情勢	39.8	39.0	40.7	シンガポール (87.7)	マレーシア (81.7)	ラオス (68.2)
3位	駐在員の生活環境が優れている	30.6	30.0	31.2	タイ (56.3)	シンガポール (42.6)	マレーシア (36.3)
4位	インフラ(電力・運輸・通信など)の充実	24.9	25.0	24.7	マレーシア (51.5)	シンガポール (49.5)	タイ (39.0)
5位	言語・コミュニケーション上の障害の少なさ	24.6	21.5	28.3	フィリピン (69.2)	マレーシア (56.1)	シンガポール (51.6)
6位	取引先(納入先)企業の集積	22.8	23.6	21.8	タイ (45.6)	インドネシア (23.0)	シンガポール (18.8)
7位	従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	20.1	24.9	14.2	フィリピン (58.0)	バングラデシュ (40.6)	パキスタン (34.6)
8位	税制面でのインセンティブ	18.9	22.8	14.1	シンガポール (53.4)	フィリピン (34.3)	パキスタン (30.8)
9位	土地・事務所スペースが豊富、地価・賃料の安さ	11.3	12.3	10.1	ラオス (31.8)	マレーシア (16.0)	バングラデシュ (15.6)
10位	裾野産業の集積(現地調達が可能)	9.8	10.9	8.4	タイ (22.9)	バングラデシュ (12.5)	パキスタン (7.7)

注:ピンクのハイライトは5割以上の企業が投資環境上のメリットとして回答している項目。対象国は、ASEAN・南西アジア。



2. ASEAN・南西アジアの環境変化:ビジネス上のメリット(2)

国別のメリット(上位5項目、複数回答)

タイ	(%)
1 市場規模・成長性	64.7
2 駐在員の生活環境が優れている	56.3
3 取引先(納入先)企業の集積	45.6
4 インフラ(電力・運輸・通信など)の充実	39.0
5 安定した政治・社会情勢	25.5

シンガポール	(%)
1 安定した政治・経済情勢	87.7
2 税制面でのインセンティブ	53.4
3 言語コミュニケーション上の障害の少なさ	51.6
4 インフラ(電力・運輸・通信など)の充実	49.5
5 駐在員の生活環境が優れている	42.6

ベトナム	(%)
1 安定した政治・経済情勢	58.5
2 市場規模・成長性	52.3
3 従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	33.3
4 駐在員の生活環境が優れている	19.9
5 税制面でのインセンティブ	18.9

マレーシア	(%)
1 安定した政治・社会情勢	81.7
2 言語コミュニケーション上の障害の少なさ	56.1
3 インフラ(電力・運輸・通信など)の充実	51.5
4 駐在員の生活環境が優れている	36.3
5 市場規模・成長性	19.1

インドネシア	(%)
1 市場規模・成長性	83.8
2 取引先(納入先)企業の集積	23.0
3 従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	21.1
4 安定した政治・社会情勢	10.9
5 従業員の定着率の高さ	8.7

フィリピン	(%)
1 言語コミュニケーション上の障害の少なさ	69.2
2 従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	58.0
3 市場規模・成長性	39.2
4 税制面でのインセンティブ	34.3
5 安定した政治・経済情勢	23.8

注:ピンクのハイライトは5割以上の企業が投資環境上のメリットとして回答している項目。



2. ASEAN・南西アジアの環境変化:ビジネス上のメリット(3)

国別のメリット(上位5項目、複数回答)

ミャンマー (%)	
1 市場規模・成長性	84.6
2 土地・事務所スペースが豊富、地価・賃料の安さ	7.7
2 言語・コミュニケーション上の障害の少なさ	7.7
2 取引先(納入先)企業の集積	7.7

カンボジア (%)	
1 市場規模・成長性	55.6
2 安定した政治・社会情勢	33.3
3 言語・コミュニケーション上の障害の少なさ	18.5
3 税制面でのインセンティブ	18.5
3 投資奨励制度の充実	18.5

ラオス (%)	
1 安定した政治・社会情勢	68.2
2 土地・事務所スペースが豊富、地価・賃料の安さ	31.8
3 税制面でのインセンティブ	27.3

インド (%)	
1 市場規模・成長性	86.9
2 言語・コミュニケーション上の障害の少なさ	30.6
3 従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	15.3
4 取引先(納入先)企業の集積	14.1
5 安定した政治・社会情勢	10.0

バングラデシュ (%)	
1 市場規模・成長性	56.3
2 従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	40.6
3 言語・コミュニケーション上の障害の少なさ	21.9
4 税制面でのインセンティブ	15.6
4 土地・事務所スペースが豊富、地価・賃料の安さ	15.6

スリランカ (%)	
1 言語・コミュニケーション上の障害の少なさ	50.0
2 安定した政治・社会情勢	46.7
3 従業員の質の高さ(ワーカー)	26.7
3 従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	26.7
5 市場規模・成長性	20.0

パキスタン (%)	
1 市場規模・成長性	76.9
2 安定した政治・社会情勢	38.5
2 従業員の質の高さ(ワーカー)	38.5
4 従業員の質の高さ(専門職・技術職)、(中間管理職)	34.6
4 従業員の雇いやすさ(ワーカー、スタッフなど)	34.6

注:ピンクのハイライトは5割以上の企業が投資環境上のメリットとして回答している項目。



2. 【参考①】 ビジネス環境に影響を与える要因

ビジネスチャンスが広がる一方で、ASEAN・南西アジア諸国に進出する日系企業が現地で遭遇するビジネス上の課題も、近年、一層増加する傾向にある。その背景は「外部要因」によるものと進出企業側の「内部要因」によるものとに大別できる。「3. 総論編」ではこうした環境変化の中で、実際に進出日系企業が直面している課題項目について分析する。

外部要因

- カントリーリスクに影響を与える要因:
 - ・民主化・労働者の権利意識の高まり(⇒民主化デモ、人権訴訟、労働争議の増加)
 - ・環境意識の高まり(⇒政府による環境規制の強化、住民運動の増加)
 - ・地域格差の拡大(⇒社会の不安定化)
 - ・人口増加、都市化の進展(⇒自然災害、特に洪水被害の増加、交通渋滞の悪化)
 - ・グローバルマネー(資金フロー)の不安定化(⇒急激な為替変動)
 - ・少子高齢化(⇒労働供給の縮小)
 - ・中所得国の罠(⇒経済成長の停滞、産業高度化に向け外資の選択的導入が加速)
 - ・エネルギー需要の増大(⇒エネルギー・資源価格の高騰)
- オペレーショナルリスクに影響を与える要因:
 - ・サプライチェーンの広がり(⇒チェーン寸断のリスク増加)
 - ・アジア企業、地場企業の技術力向上(⇒競争激化、低コスト化への圧力)

進出日系企業が遭遇するビジネス上の課題が増加

内部要因

- ・中小・小規模企業の進出増加(⇒人材、ノウハウ不足⇒リスクへの対応力低い)
- ・サービス産業の進出増(⇒外資規制が多い、パートナーとのトラブル増)
- ・進出対象国・地域の広がり(⇒情報不足、受入国側も経験浅い)



2. 【参考②】 目まぐるしく変化する政治情勢

政情不安はカントリーリスクの代表例である。ASEANや南西アジア諸国の中には、政治的に未成熟な国も多い。所得水準の上昇とともに民主化の意識が高まり、政治情勢が不安定化している国もみられる。2014年はインドネシアで4月に総選挙を実施、7月に大統領選挙が予定されている。また、インドでも4～5月にかけて総選挙が実施されており、その動向が注目される。

	主要国における政治情勢の概況
タイ	2006年に軍部によるクーデターが発生し、タクシン元首相派、反タクシン派の政権が目まぐるしく入れ替わる不安定な政情が続いている。2013年11月初旬以降、反タクシン派による大規模デモが発生。2014年2月に総選挙を実施するも、混乱解決の糸口が見えず、長期化の様相。
インドネシア	2014年4月に総選挙を実施、7月に大統領選挙が予定されている。ただし、現在のところ、10月に新政権へ移行することに伴う政策停滞等への懸念は少なく、むしろインフラ整備の加速を期待する声もある。
ミャンマー	政治情勢は大幅に改善しているものの、依然として少数民族武装組織との全国停戦・和平交渉が続いている。2015年末に総選挙が予定されている。
カンボジア	2013年7月の国民議会選挙では、野党・救国党が大幅に議席を伸ばした。野党側は不正の追求とフン・セン首相の退陣を求め、13年12月～14年1月初旬にかけて、大規模な抗議集会やデモ行進が断続的に実施された。
インド	2014年4～5月にかけて総選挙を実施。現政権は過半数割れの多党連立政権であり、改革を進めるための強力な政権が誕生するかが注目される。インドは世界最大の民主主義国家と言われることも多く政情はこれまでも比較的安定している。
バングラデシュ	5年の選挙ごとに2大政党が政権交代を繰り返す。2014年1月の総選挙では野党・民族主義党（BNP）が選挙をボイコットし、前与党のアワミ連盟が勝利した。今のところ、政情は落ち着いているが、今後の政党対立の行方が注目される。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その1)

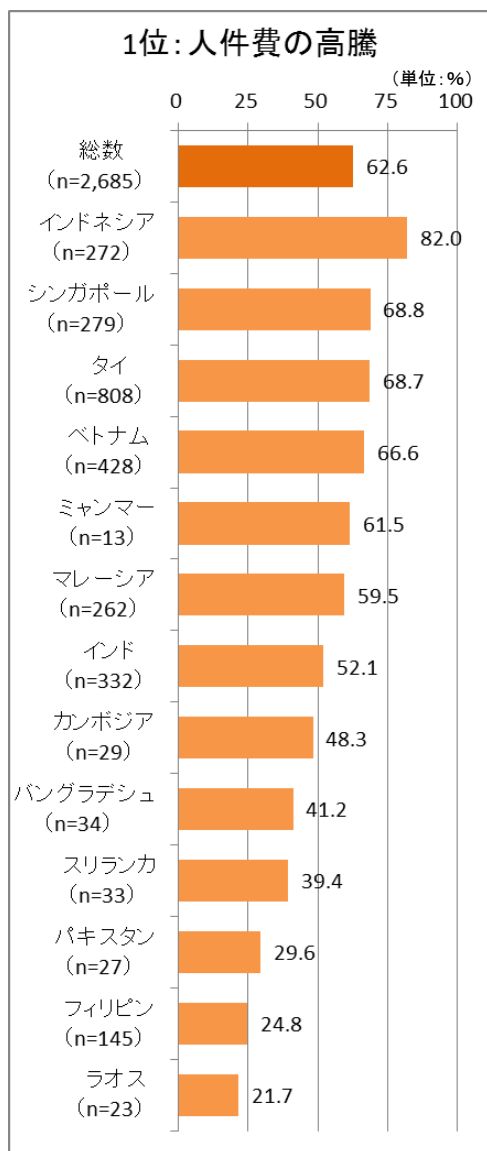
各国の進出日系企業に当該国の「ビジネス上の課題」を探るべく、16の課題項目を設定し、複数回答方式で回答を求めた。その結果を、課題項目ごとに回答割合が高かった順に10位までを列挙。各国の進出日系企業の間で共通し、最も課題の認識が高かった項目が「人件費の高騰」であった。中でも「インドネシア」での割合が高く、インドネシア進出日系企業の82%が課題であると回答している。2位、3位、4位、5位、および欄外の15位「知的財産制度未整備」の項目は、法制度整備とその運用に係るいわば「ソフト面のインフラ」に分類できる項目、6位は「ハード面のインフラ」についての項目である。これらは、ほぼ共通してインド、ミャンマー、バングラデシュといった国々が上位を占めていることがわかる。次ページ以降、課題項目ごとにその特徴・傾向、また対策について、各国を横並びで比較しつつ分析・解説していく。

回答項目		全体	業種別 製造業	業種別 非製造業	上位3カ国 (％)		
1位	人件費の高騰	62.6	69.9	53.7	インドネシア (82.0)	シンガポール (68.8)	タイ (68.7)
2位	行政手続きの煩雑さ(許認可など)	42.5	41.3	44.0	インド (74.4)	ミャンマー (69.2)	ベトナム (66.1)
3位	現地政府の不透明な政策運営	39.7	40.6	38.7	ミャンマー (76.9)	バングラデシュ (67.6)	インド (58.7)
4位	税制・税務手続きの煩雑さ	38.9	38.6	39.4	ミャンマー (76.9)	インド (76.2)	ベトナム (65.0)
5位	法制度の未整備・不透明な運用	38.1	38.4	37.8	ミャンマー (76.9)	ラオス (73.9)	カンボジア (72.4)
6位	インフラ(電力・物流・通信など)の未整備	37.1	38.1	35.9	ミャンマー (92.3)	バングラデシュ (88.2)	インド (77.7)
7位	労働力の不足・人材採用難	33.3	34.5	31.9	ラオス (60.9)	マレーシア (52.7)	カンボジア (48.3)
8位	不安定な為替	31.2	33.4	28.5	パキスタン (70.4)	インド (66.9)	インドネシア (54.4)
9位	不安定な政治・社会情勢	31.1	30.3	32.0	パキスタン (96.3)	バングラデシュ (88.2)	ミャンマー (69.2)
10位	労働争議・訴訟	21.0	27.4	13.1	インドネシア (49.6)	インド (34.0)	スリランカ (30.3)



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その2)

■人件費高騰は、域内共通の課題



■ **「人件費の高騰」**は、7カ国で過半数を超えており、多くの国で共通した課題といえる。経済発展が続くASEAN・南西アジアでの人件費上昇はある程度やむを得ない面がある(製造コストが上がる反面、市場としても拡大)。進出時の計画段階から、将来の賃金上昇分も織り込んでおくべきだろう。

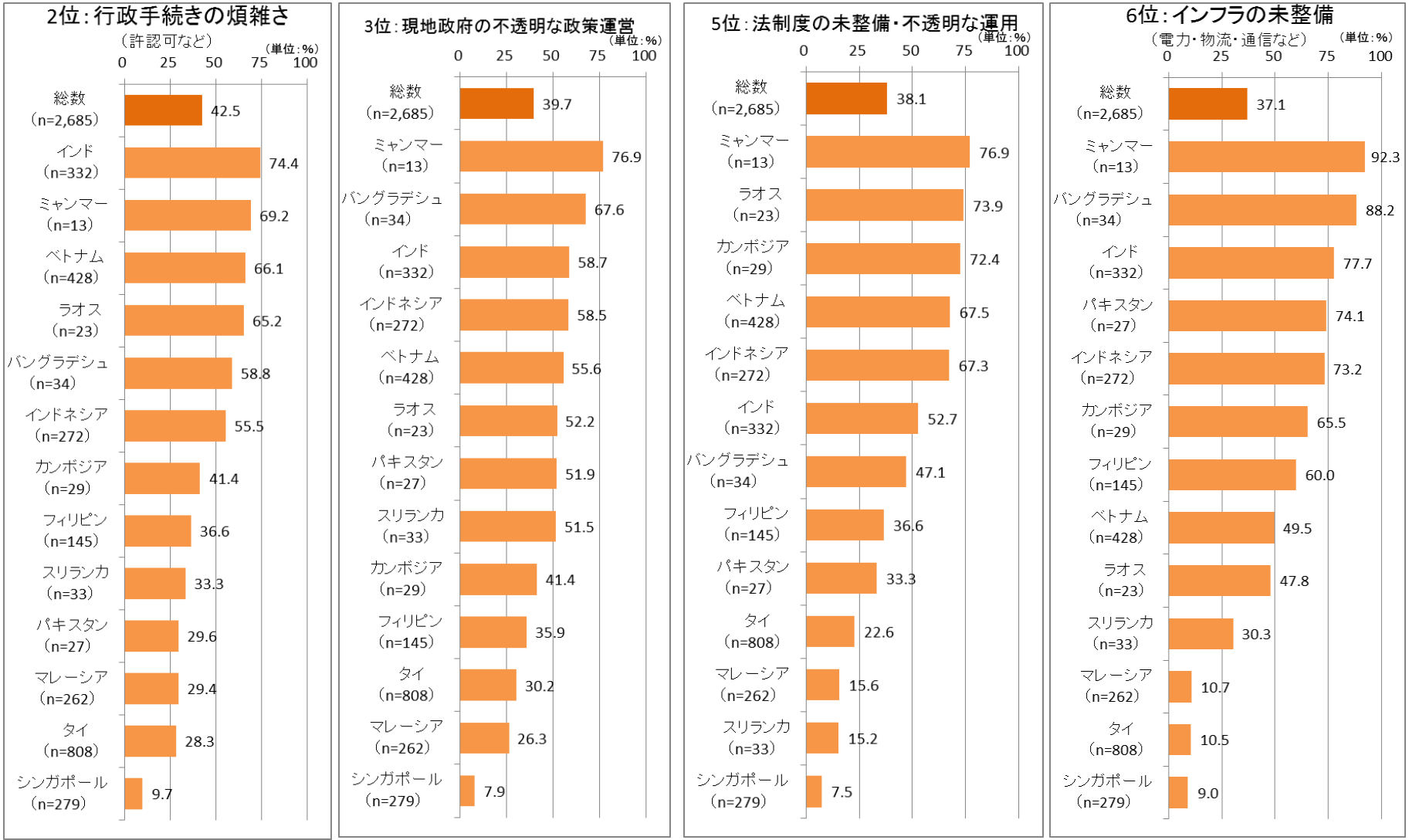
■ とりわけ、**インドネシア**では8割を超える企業が課題と認識している。日系企業調査でも2013年のベースアップ率は24.6%と他国を大きく上回っている。毎年の賃金改定により大幅に引き上げられていることに加え、労働組合による賃上げ要求のデモも激しい。**シンガポール**、**タイ**は域内でも特に失業率が低い。シンガポールは失業率1.9%(IMF、2013年)であるうえ、昨今、外国人就業規制を強め、労働力不足も問題になっており、賃金上昇圧力が高まっている。タイは、失業率0.7%とさらに低い水準であることに加え、2013年から全国一律で最低賃金を引き上げたことで、特に労働集約産業には厳しい環境となっている。こうした中で、タイ周辺国であるカンボジア、ラオス、ミャンマーへの展開の動き、いわゆるタイ・プラス・ワンの動きにつながっている。

なお、調査期間後の2013年12月末ごろから**カンボジア**での賃上げデモが反政府デモと融合し、問題が拡大した。こうした情勢を受け、2014年2月に最低賃金がこれまでの80ドルから100ドルへ引き上げられている。

■ 一方、**ラオス**、**フィリピン**、**パキスタン**では比較的、人件費上昇に対する懸念は少ない(ただし、日系企業調査によると、2013年はそれぞれの国で賃金を8.3%、5.0%、12.3%引き上げている)。ラオスでの課題認識は低いものの、ラオス縫製業界などから最低賃金引き上げの要求はある。フィリピン、パキスタンは失業率が各々7.1%、6.7%と高いうえ、約1億人、1.8億人という人口を抱える労働力が豊富な国であり、現状では、賃上げ圧力が低い。

3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その3)

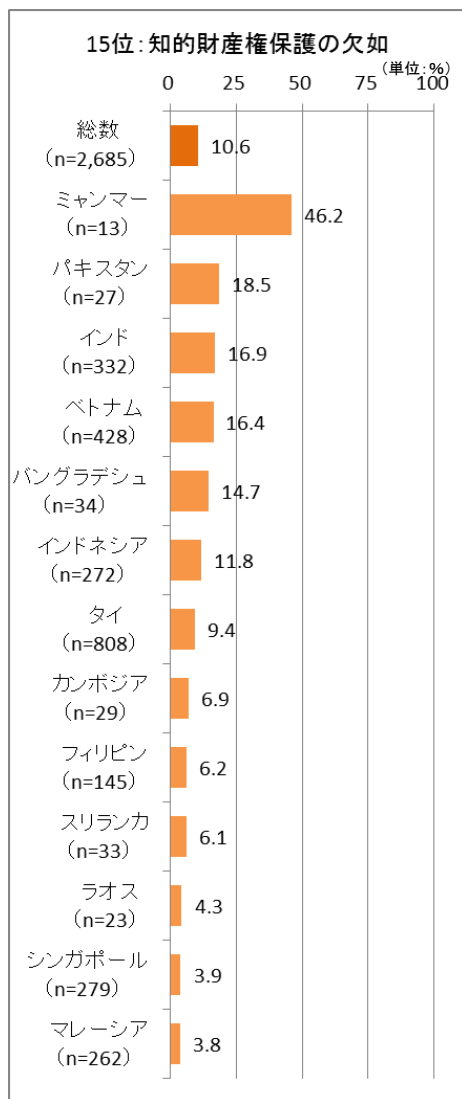
■ハード面、ソフト面のインフラ関連の課題は新興国で顕著。整備・改善が急務(1)





3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その4)

■ハード面、ソフト面のインフラ関連の課題は新興国で顕著。整備・改善が急務(2)



■ 2位「行政手続きの煩雑さ」、3位「現地政府の不透明な政策運営」、4位「税制・税務手続きの煩雑さ」、5位「法制度の未整備、不透明な運用」、15位「知的財産権保護の欠如」については、政府・行政の運営・裁量に大きく依存している項目であり、ソフト面のインフラとして括ることができる。6位「インフラ未整備」を含め、これら上位の国々は総じて経済発展度合いの低い国々であり、投資する際は、ある程度、所与の条件として踏まえておく必要がある。一方、各国政府の投資環境整備に向けた意志・政策、また、日本を含む諸外国の経済協力によっては、急速に改善する可能性もある。進出を検討する企業は、現在あるこれらの課題が、経済発展・経済協力とともにどの程度の期間で解消に向かう見込みかをよく見極める必要がある。

■ ミャンマーはこれらの問題が顕著。2011年3月末に民政移管されたばかりで法制度整備が急務である。他の国々ではほぼ認識されていない知的財産権保護についても課題認識が高い。また、上位の国々では「法制度はあっても正しく運用されていない」、「突如、新しい制度ができる」、「政策の一貫性がない」などの問題が多かれ少なかれ共通しており、予見可能性が低い。不明な点は毎回、関係の省庁に確認したり、法律事務所に相談するなど、将来にリスクを残さない取り組みが必要だ。

■ ハード・インフラ未整備は、電力、物流、通信、水など各国の事情によって異なるが、上位国では「電力不足」が最大の課題だ。特にミャンマー、バングラデシュ、インド、カンボジアは絶対的な電力供給量が少なく、停電が続く(瞬間停電する)、電圧が不安定などの問題があり、自家発電設備が必須だ(パキスタンは発電能力はあるが、循環債務問題(注)から、結果的に電気が供給されず、自家発電が必要となっている)。こうした国々への進出では、自家発電設置コスト、そのための燃料代を必ずコストに含めておく必要がある。ハード・インフラでは、インド、インドネシアのように道路・港湾など物流インフラも課題にあがる。

(注) 利用者の電力料金不払いにより、電力供給会社による発電会社、燃料を賄う石油精製会社への支払いが滞り、結果、発電・供給量が抑えられる状態のこと。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その5)

■不透明な制度運用・手続きが常態化している国々も

- 法制度が未整備な国々では、立法、行政、司法に携わる政治家・公務員の裁量が大きくなる。日系企業が多く係る分野、例えば、進出手続きや、貿易取引の通関手続きなどの行政手続きの中で、**不透明な金銭的要求**が常態化している国々が、ASEAN・南西アジアの国々の中にも実態として存在しており、リスクとして認識しておく必要がある。法令順守(コンプライアンス)の観点から当該国の汚職防止関連法規に抵触しないよう注意することはもちろん、現地進出日系企業でも、日本の不正競争防止法に問われることがあり得ることは改めて認識しておきたい。
- 不正競争防止法は、外国公務員などに対する贈収賄を禁止しており、罰則もある。2008年8月に起きたベトナムODA受注をめぐる汚職事件が、まさに同法第11条第1項(注)に絡むものだった。同法に違反した場合、不正を行った社員(行為者)だけでなく、法人にも罰則が及ぶことはあらためて認識しておくべきだろう。

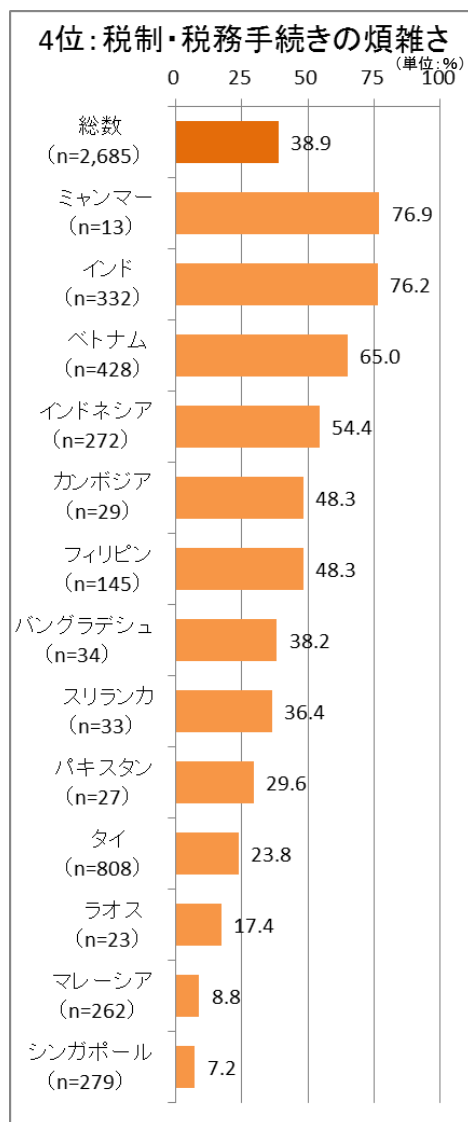
(注) 不正競争防止法第11条第1項：何人も、外国公務員等に対し、国際的な商取引に関して営業上の不正の利益を得るために、その外国公務員等に、その職務に関する行為をさせ若しくはさせないこと、又はその地位を利用して他の外国公務員等にその職務に関する行為をさせ若しくはさせないようにあつせんをさせることを目的として、金銭その他の利益を供与し、又はその申込み若しくは約束をしてはならない。

* 同法ならびにその運用の詳細は、経済産業省ウェブサイト「不正競争防止法説明資料・平成16年改正資料(外国公務員贈賄罪に対する国民の国外犯処罰の導入等)」を参照のこと(手続きを円滑に進めるために支払う少額のチップ程度の金銭「Facilitation Payments」の扱いなどについても、同サイト参照)。

<http://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/unfair-competition.html>

3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その6)

■「税」に係るリスクは見過せない。経営に大きな打撃になることも(1)

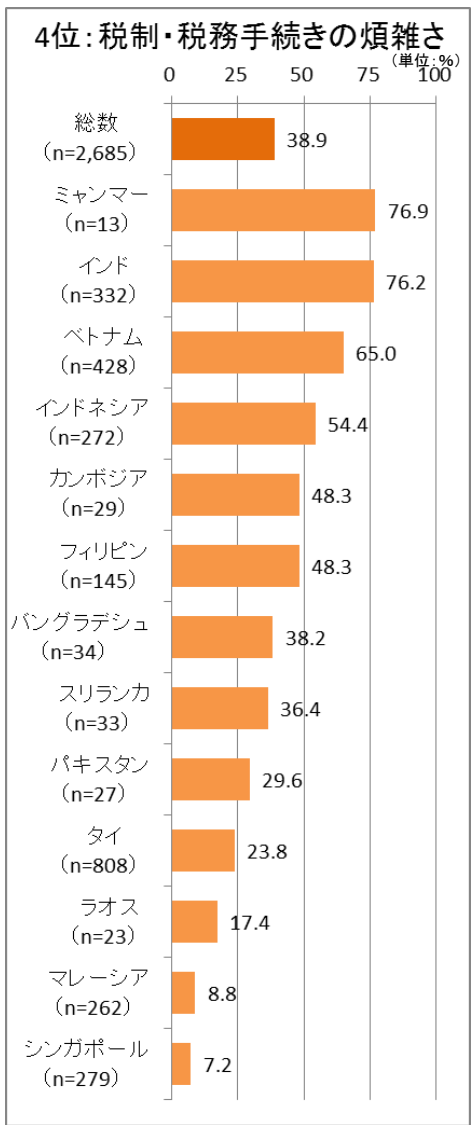


- 「税制・税務手続きの煩雑さ」の課題認識が最も高い**ミャンマー**では、税制も抜本的に見直されているものの、それが税務署の現場に浸透しておらず、担当者ごとに言うことが違うなどの問題がある。また、最近では、「みなし課税」の問題も指摘される。赤字企業でも売り上げの10%を利益とみなし、それに法人税25%を課税するという問題がある。**インド**はもともと複雑な税体系があるうえ、通達によって頻繁に税率等も変更され、現場が混乱するという問題がある。
- 税制・税務手続きの煩雑さについては、上位2カ国はやや特殊事例かもしれないが、**ベトナム、インドネシア**などで、法人税、個人所得税、移転価格税制などに関わる厳しい税務調査、関税に関わる事後調査を受け、追徴課税を受ける問題がある。例えば、ベトナムでは税務調査の結果、5年前まで遡って追徴される場合もあるので要注意だ(つまり、5年後の税務調査に備えなければならないということだ)。
- また、法人税や付加価値税(VAT)などの還付がされないことに関連した問題もある。例えば、インドネシアでは、法人税などの還付請求をすると、これに伴い、税務調査を受けることになる。このため、返って追徴課税を受けてしまうリスクもある。フィリピンでは、VAT還付の遅延により、企業にとっての資金繰りにまで影響を与える状況にもなっている。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その7)

■「税」に係るリスクは見過せない。経営に大きな打撃になることも(2)



■「移転価格税制」はインド、ベトナム、インドネシアなどで特に問題になっている。移転価格税制とは、「海外の関連企業との間(例えば親子会社間)の取引を通じた所得の海外移転を防止するため、当該取引が通常の第三者との取引による取引価格(独立企業間価格)で行われたとみなして所得を計算し、実態と乖離している場合に課税をする制度」であり、「新興国では我が国企業の適正な取引を不当な所得の海外移転とみなし、追徴課税がなされることがある」ので留意が必要だ(注)。

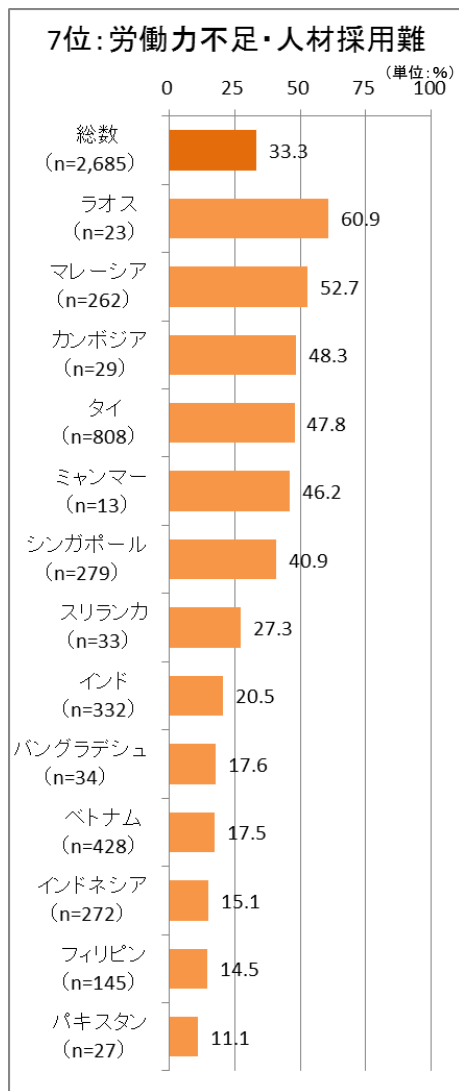
(注) 移転価格税制に関わる記述は、経済産業省が2013年9月に取りまとめた「新興国における課税問題の事例と対策」から引用した。同報告書では、移転価格税制だけでなく、二重課税の問題、また、その回避のための租税条約について解説されている。詳細は、こちらを参照のこと。
<http://www.meti.go.jp/press/2013/09/20130909002/20130909002.html>

- こうした税務手続きを円滑に進め、将来の税務調査などに備え、巨額の追徴課税を回避するためにも、信頼のおける会計事務所などの協力を得つつ、適切な申告手続き、関係書類の整備・保管などを常に心がけておく必要がある。
- 関連として、会計事務所だけでなく、法律事務所、コンサルティング会社などを選ぶ場合は、「価格が安い、日本語が話せる、政府高官にパイプがある」などの理由だけで安易に選択するのはリスクを伴う。後々、「適切に手続きが進まない、結果として高額のコストが掛かる、騙される」などの事態に陥るケースもあるため、既進出日系企業などに相談するなど信頼のおける会社を選択するよう注意を払う必要がある。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その8)

■労働力不足は規模拡大の制約要因にも



■ ラオス、カンボジアでは、労働力不足・人材採用難の課題が顕著だ。ラオスの人口は677万人、カンボジアは1,541万人(ともにIMF、2013年)と、絶対数が少ない。ラオスでは一般ワーカーの確保が難しく、1,000人を超える規模の工場は向かないといわれる。カンボジアでも特にプノンペン西部の工業密集地域では労働者が枯渇し始めているという。両国はある程度、労働力供給に限界があることを認識しつつ、寮を設置するなど農村部からの労働力確保をいかに進めるかが課題だ。一般ワーカーのみならず、中間管理職・技術者確保も課題だ。

■ マレーシアでは、リーマン・ショック以降、マレーシア人の雇用確保や治安上の観点から、増加する外国人労働者の人数を従来に比べ厳しく制限している。同様の問題はシンガポールでも見られる。シンガポールは、2000年代に外国人労働者を積極的に受け入れてきたことの影響・反動が出たため、2010年以降、方針転換し、外国人雇用抑制に向けた措置がとられてきていることが背景にある。タイは失業率0.7%(IMF、2013年)という低さが示す通り、労働者不足が顕著である。タイの労働者不足・賃金上昇は、特に労働集約産業には厳しい課題となっており、タイ周辺国であるカンボジア、ラオス、ミャンマーへの展開の動き、いわゆるタイ・プラス・ワンの動きにつながっている(上述のとおり、受け入れ側のカンボジア、ラオスもある程度の制約があることはタイ企業にとって課題だ)。

■ 一方、人口が多い(国によっては失業率が高い)パキスタン、フィリピン、インドネシア、ベトナム、バングラデシュ、インドでは、労働力不足を課題と捉えている企業は少ない(一般ワーカーは問題なくとも、中間管理職、技術者の採用難は各国で共通している)。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その9)

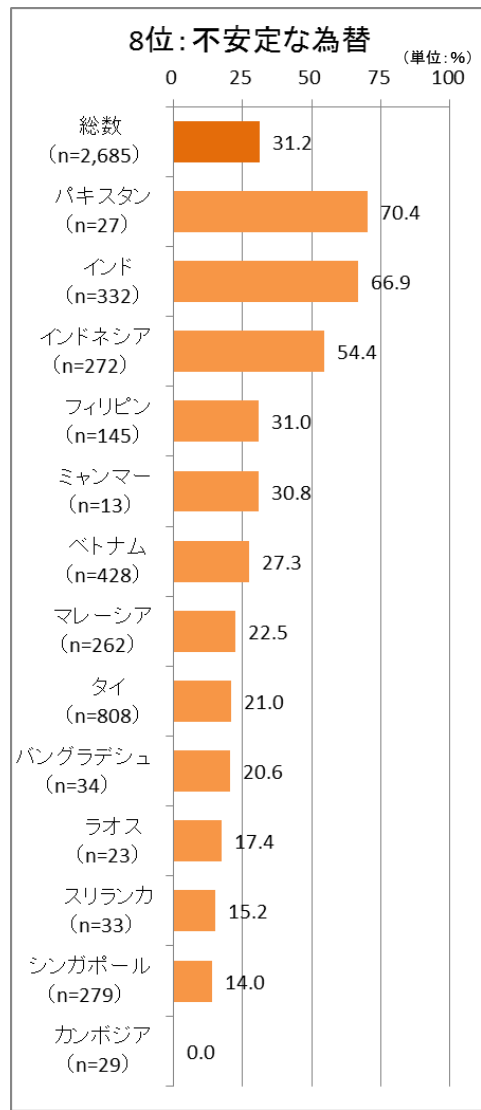
■「労働力の質」も問題に

- 労働力不足・人材採用難に関連し、採用した労働力の質について対応を考えておく必要もある。1つには、文字の読み書きができるかどうかという「識字率」の問題である。世界銀行の調査によれば、識字率が低い国は、南西アジアのパキスタン(54.9%)、バングラデシュ(57.7%)、インド(62.8%)、また、ASEANではラオス(72.7%)、カンボジア(73.9%)となっている。その他の国々は人口の9割以上の識字率がある。上に列挙した5カ国でも、例外はインド、パキスタンである。両国は人口が多く、識字率が低くても、依然として文字の読み書きに問題無い人も多数いるため、進出日系企業の間ではあまり問題視されていない。その他の3カ国では、従業員の中に文字の読み書きができない人がいることを前提に考えて経営することが求められる。バングラデシュ、カンボジアの工場では、就業前に、日本語や英語ではなく当該国の「母国語」の授業、基礎教育をする例をよく聞く。ラオスでもOJTで先輩工員が基礎教育の指導にあたる日系工場もある。
- 労働力の質として、識字率の他に、「労働生産性」についても問題視されることが多い。仮に人件費が安くても生産性が低ければ、結果として投入する人の数は多くなり、コストが嵩むという指摘だ。いかに生産性向上を促すか、国民性もよく踏まえた生産管理、技術指導が必要になる。
- 新興国では、新興国であるがゆえに、中間管理職、技術者などを雇うことにも困難に直面する。仮に一般ワーカーの賃金が安くても、希少な人材を雇うためには高額を払わざるを得ない場合がある。高額な賃金を提示して採用できればよいが、それでも見つけにくい場合もあるだろう。この点でも、自社で育てることが重要になってくる(人材育成のためのコスト、時間も事前の投資計画に織り込む方がよい)。
- 一方、雇った人材が離職してしまいやすいという「離職率の高さ」も多くの国で指摘されている。離職防止のため、優秀な人材の給料引上げ、住宅費や通勤手当など福利厚生全般の見直し、また、組織への忠誠心向上・一体感の醸成を念頭に置いた社員旅行、スポーツ大会などの実施を行っている例がよく聞かれる(労使の良好な関係構築という意味でもこれらの活動を重視している企業もある)。育てた人材をいかにキープできるかもカギである。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その10)

■マクロ経済環境の変化もカントリーリスクとして注意を



■ **パキスタン**(現地通貨:ルピー)、**インド**(ルピー)、**インドネシア**(ルピア)は構造的な貿易赤字、経常赤字体質で現地通貨安の圧力があるうえに、特にインド、インドネシアは2013年の米国金融緩和縮小観測を受け、対米ドルの現地通貨安が急速に進んだ。現地通貨安の影響により、輸入コストの増加、インフレ圧力が強まり、進出日系企業にとっては頭の痛い課題となった。例えば、インドネシアでは、素材産業が育っていないため、製造業は原材料の調達を輸入に頼らざるをえず、特に国内販売型の日系企業は「販売はルピア建て、輸入は外貨建て」のため、為替差損が生まれている。また、インドのある進出日系企業も「輸入取引はドルか円で行うが、客先への販売はルピーで行っているため、見積もり時に決定したレートと比べ、支払い時には20%も目減りした」という。

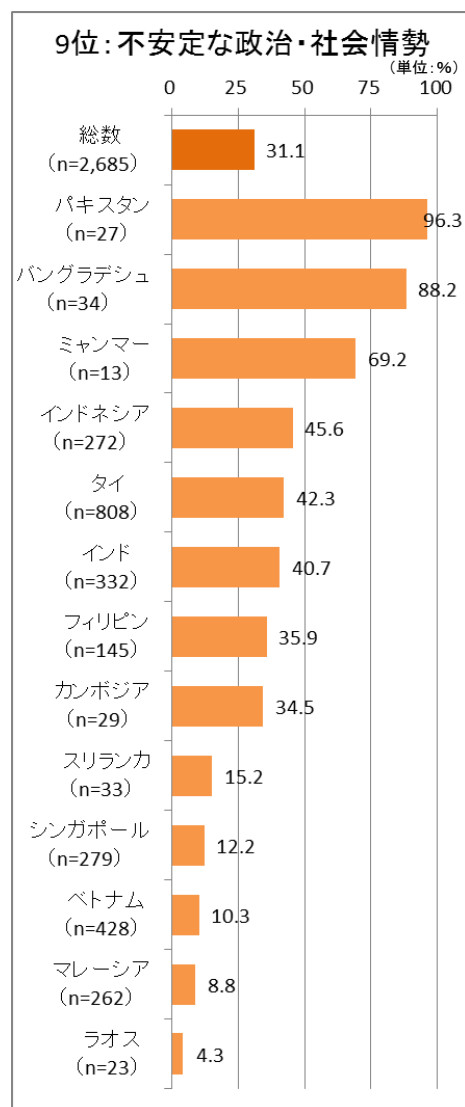
■ 加えて、経常赤字体質で国が外貨準備不足に陥る場合、国内販売で得た現地通貨を外貨に両替できなくなり、結果的に外貨での原材料調達ができないなどの資金繰りに影響する場合もある。最近ではマクロ経済環境がある程度落ち着いた**ベトナム**でも、近年まで同様な事例があったと指摘する進出企業がいる。このような国では、国内販売を目的に進出しても、現地通貨建て収入だけに頼らず、輸出による外貨建て収入を探ることも、経営を安定させる1つの方策となる。為替やインフレの動向を含めたマクロ経済環境は、自社でコントロールできないカントリーリスクの1つだが、マクロ経済が安定しない国で操業する場合は上述したリスクなどがある程度想定しながら経営する必要がある。

■ なお、**カンボジア**は、もともと輸出志向の企業(外貨建て収入)が多いが、国内取引でもドルでの取引が一般的であるため、為替の影響を受けにくいといえる。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その11)

■政治・社会情勢は基礎的な投資環境/カントリーリスクとして把握しておくべき



■「**不安定な政治・社会情勢**」は、**パキスタン**、**バングラデシュ**に進出する日系企業の間で、他の問題に比べリスクと認識している企業が多い。**パキスタン**では支持政党や宗教派閥の違いなどから生まれる抗争が頻発している事情がある。**バングラデシュ**は5年ごとの選挙のたびにアワミ連盟・民族主義党の間で政権交代を繰り返し、抗議ゼネスト(ハルタル)や交通封鎖が起きやすい。2014年1月の総選挙を巡ったハルタルなどによる治安の悪化、物流への影響は記憶に新しい。**ミャンマー**の政治情勢は大幅に改善しているものの、依然として少数民族武装組織との全国停戦・和平交渉が続いている。また、一部、過激な仏教徒の間でイスラム教徒排斥を唱える運動が続いていることなど、改革に逆行する動きもみられる。

■**タイ**の政治・社会情勢が不安定化している。2006年のタクシン元首相追放のための軍部によるクーデター以来、タクシン派、反タクシン派の政権が目まぐるしく入れ替わってきた。2013年11月初旬以降、恩赦法案を巡る与野党対立から、混迷の度を深め、2014年2月に選挙を実施するも、解決の糸口が見えず、長期化の様相。また、これまで安定していた**カンボジア**の政治も、2013年7月の総選挙以降与野党が対立しており、格差是正を訴える野党支持層の勢いが増している。

■一方、**ラオス**、**ベトナム**は社会主義国で、共産党政権による政治の安定が実現しており、ほとんどリスクとして捉えられていない。むしろ投資環境としてはメリットだろう。**スリランカ**も2009年の内戦終了後、政治は安定、治安も大幅に改善、観光客も増加し、好調な経済成長を続けている。

3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その12)

■政治・社会情勢変化の情報収集を欠かさず、セキュリティリスクに対応を

- **パキスタン**は、政治・宗教的な問題が、「治安」情勢にも影響を与えている。外務省は「渡航の是非を検討してください」などの渡航情報/危険情報を発出しており、パキスタンへの進出・出張などの際は、セキュリティリスクにも十分配慮が必要である。パキスタンを含む、この地域の危険情報について、外務省「安全情報ホームページ」を基に右の通りまとめた。**ベトナム**、**シンガポール**以外の国は、何らかの危険情報が発出されている。危険情報は4段階となっており、低いレベルから「十分注意してください」「渡航の是非を検討してください」「渡航の延期をお勧めします(渡航延期勧告)」「退避を勧告します。渡航は延期してください(退避勧告)」となっている。強制力はないが、渡航・退避の目安となる(危険情報が発出されてないから常に安全というわけではないので留意)。日頃から情報収集を欠かさず、万々に備えた安全対策が重要だ。
- セキュリティリスクには、このような「治安(テロ、誘拐、盗難など)」に関わることでなく、**インドネシア**の鳥インフルエンザのような新興感染症のリスク、医療事情(病気・事故の際に安全な治療を受けられる病院があるかも大事な要素)なども含まれる。また、情報セキュリティとして、情報漏えい、不正アクセスなどにも注意が必要だ(もともと「個人情報」という考えさえ浸透・意識されていない国も多いと思った方がよい)。

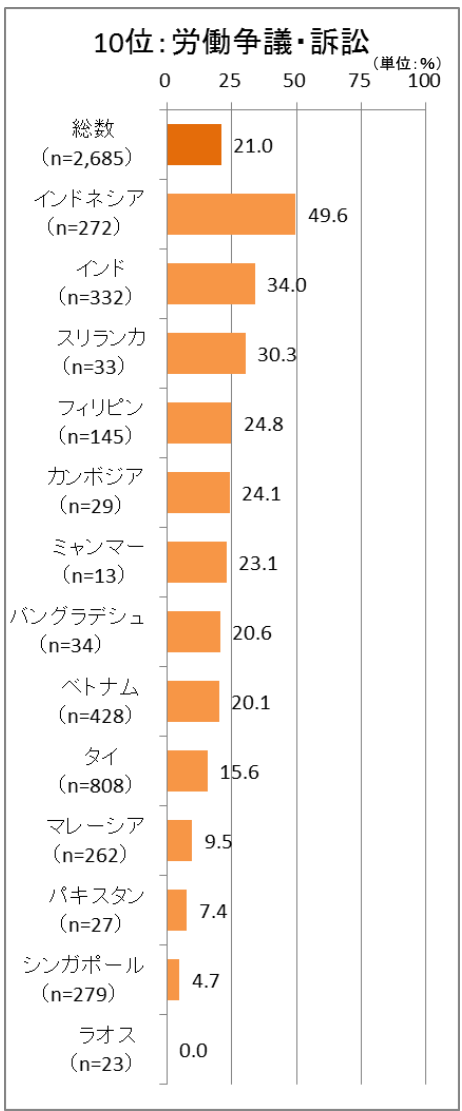
国名	危険情報のレベル
タイ	首都バンコクの「十分注意」、南部の「渡航の是非検討」「渡航延期勧告」のエリアを除き、危険情報は発出されていない。
ベトナム	危険情報は発出されていない。
インドネシア	ほぼ全域「十分注意」のエリアだが、東部の一部地域が「渡航の是非検討」になっている。
シンガポール	危険情報は発出されていない。
マレーシア	ほぼ全域に渡って危険情報は発出されていないが、ボルネオ島北東部・フィリピン国境の一部沿岸が「渡航の是非検討」「渡航延期勧告」になっている。
フィリピン	「十分注意」のエリアが多いが、フィリピン南部のミンダナオ島東部が「渡航の是非検討」、同島西部および周辺が「渡航延期勧告」になっている。
ミャンマー	「十分注意」のエリアが多いが、北西部・バングラデシュ国境および北部が「渡航の是非検討」となっており、北部の一部では「渡航延期勧告」も発出されている。
カンボジア	ほぼ全域「十分注意」のエリアだが、北部の極一部が「渡航の是非検討」になっている。
ラオス	ほぼ全域「十分注意」のエリアだが、ビエンチャンから北西の一部地域が「渡航の是非検討」になっている。
インド	「十分注意」のエリアがほとんどだが、北東インドなどは「渡航の是非検討」になっている。また、極一部、パキスタン国境近辺では「渡航延期勧告」「退避勧告」エリアとなっている。
バングラデシュ	「十分注意」のエリアがほとんどだが、チッタゴン丘陵地帯は「渡航の是非検討」となっている。
スリランカ	ほぼ全域「十分注意」のエリアだが、北部の極一部が「渡航の是非検討」になっている。
パキスタン	「渡航の是非検討」のエリアが多いが、イラン国境近辺などは「渡航延期勧告」、アフガニスタン国境近辺は「退避勧告」と、より危険度が高いところもある。

出所) 外務省「安全情報ホームページ」、2014年3月現在有効な情報を基に作成。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その13)

■ 良好な労使関係の構築、国民性・国情にあわせた労務管理を



- 域内でこの問題が顕著な**インドネシア**では、近年、労働デモが激化。労働組合との窓口になる総務担当者などの悩みは深い。労働者側の要求は賃金の引き上げが中心だが、労働条件の改善、非正規雇用の削減など多岐に渡る。背景には、労働者の権利意識の高まりがある。**インド**でも、労働組合による大規模なストライキが問題になっているが、自社の労働組合が自発的に起こす場合もあれば、外部の組織が先導する場合もある。もっとも、労働組合の存在自体が問題という訳ではない。労使紛争に発展しないよう常日頃から自社の労働組合、従業員と良好な労使関係を構築しておく必要がある。
- **フィリピン**では、労働争議そのものは近年減少、労働組合活動は下火。しかし、この背景には、過去、労働組合活動が盛んであったことを踏まえ、多くの企業が労働争議や訴訟問題を警戒し、綿密な労務管理をしている実態がある。**カンボジア**では、2013年7月の国民議会選挙結果に対する野党の抗議集会と労働問題が相まって、2013年12月中旬から過激な違法ストライキに発展。ベトナム国境沿いのバベットとプノンペンの一部で、日系も含めた多くの工場が、従業員の安全確保などのため、操業停止を余儀なくされた。日ごろから日本型の労使協調に努めるとともに、周辺工場のストライキが飛び火した時に備えておくことが重要だ。
- そもそも、**インド**のようにカーストや宗教といった多様な背景を持つ人々がいる国では、表面化しない従業員同士の微妙な上下関係等が存在する場合もあり、日本人が管理をしていく難しさもある。インドは特に複雑で配慮が必要であるが、日本人と違う国民性・文化などを持つ国々で地場の労働者を管理するためには、やはり信頼できる現地人の担当者を中心に採用や労務管理を行う必要がある(現地人の担当者に任せ過ぎ、チェック機能が働かなくなることも問題になる場合もあるので、留意が必要だ)。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その14)

■労務管理では、従業員による不正もリスクに

- 従業員による不正は、多少の差こそあれ、各国で起こりうることだ。例えば、タイにおける従業員の不正で起こりがちな問題は、「経理担当者の着服、購買担当者のキックバック、工場内での資材・備品の盗難、廃材の売却や商品の横流し、飲酒、賭博、機密情報の漏洩など」多岐にわたる。最近では薬物使用の問題もあるという。また、フィリピンで、単純なミスが発覚しなかったことが発端となり、従業員が社内のチェック体制の不備に気づき、意図的に価格や在庫を操作し始める事例もよく聞かれるという。ベトナムでも、現地人の人事採用担当者が採用する見返りに、採用した社員の給料の一部を得るといった問題も聞かれた。日本人には想像を超える不正も起こりうる。さらに、リスクが全般的に低いマレーシアでさえ、工場・倉庫、オフィスにおいて盗難被害に遭っている進出日系企業が4割程度あるという調査結果もある。
- こうした不正は、例に挙げた国々に限った問題ではない。社内での不明確な職務分担、労務環境改善の未対応、従業員とのコミュニケーション不足、不十分なチェック体制などが不正の原因となる。これらは、経営陣側の努力である程度回避は可能である。
- また、インタビューした在ベトナム日系メーカーの多くは、従業員による問題が発生するたびに就業規則を変更したり、管理体制を強化したりしていた。従業員の不正防止・管理体制強化のために、就業規則の整備は重要だ。ベトナムのある法律事務所は「経営者は善管注意義務(注)の一環で、内部統制システムを構築する義務を負う。規程の整備をはじめ、日本の本社でもリスクを把握・管理できる体制を整えておくことが重要。万が一、不祥事が発生したときでも、経営者として果たすべき義務は全て果たしていたとして、経営者への責任追及を回避する、軽減するためにも、適切な内部管理体制の構築は大事だ」とアドバイスする。

(注):経営者・管理者の立場・能力などからして通常期待される注意義務のこと



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その15)

■「人権侵害」も新たなリスクとして適切な管理が必要(その1)

- 労務管理に関連し、「人権」は新たな課題だ。意図的であるか、意図的でないかを問わず、新興国では「人権侵害」してしまうリスクが高い。ここでいう「人権」とは、具体的には労働法規、環境規制、安全基準、土地収用など、新興国における事業展開上クリアすべきほとんど全ての課題に関係してくる。新興国では、これらの課題について先進国では当たり前のように整備され、厳格に運用されている法規が未整備、もしくは法規が存在していても執行力が非常に弱いケースがあるからだ。つまり、新興国では企業を縛る法規が未熟なため、企業自身が気がつかない間に人権侵害を行い、ビジネス上のリスク(納入先からの契約打ち切りなど)を抱える危険がある。
- 実際に世界のグローバル企業が新興国で、委託企業を通じた児童労働や強制労働などへの加担、労働者への過酷な処遇、紛争地域での人権侵害への加担やテロ活動の資金源となるような資源ビジネスへの関与、環境汚染や資源の乱獲などを通じた住民の生活権侵害、言論の自由の侵害などを問題視され、人権問題への対応を迫られるケースが相次いでいる。
- 国際的には、国連人権理事会が2008年に「人権の保護、尊重、救済:ビジネスと人権のための枠組み」を報告(ラギー報告)し、2011年にはその枠組みを実施するための「ビジネスと人権に関する指導原則」を承認した(ただし、同原則には法的拘束力はない)。さらに2010年には国際標準化機構(ISO)がISO26000(社会的責任に関する手引)を作成し、2012年にはJISC(日本工業標準調査会)によって国内規格JIS Z 26000として取り込まれているなど、国際的にも、日本国内でも、人権に関する意識が高まっており、無視できる状況ではなくなっている。

(以上、ジェトロ「世界貿易投資報告」Ⅲ新興国市場の魅力とリスク、国際ビジネスを通じて日本再興を」を参考、一部、抜粋)



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その16)

■「人権侵害」も新たなリスクとして適切な管理が必要(その2)

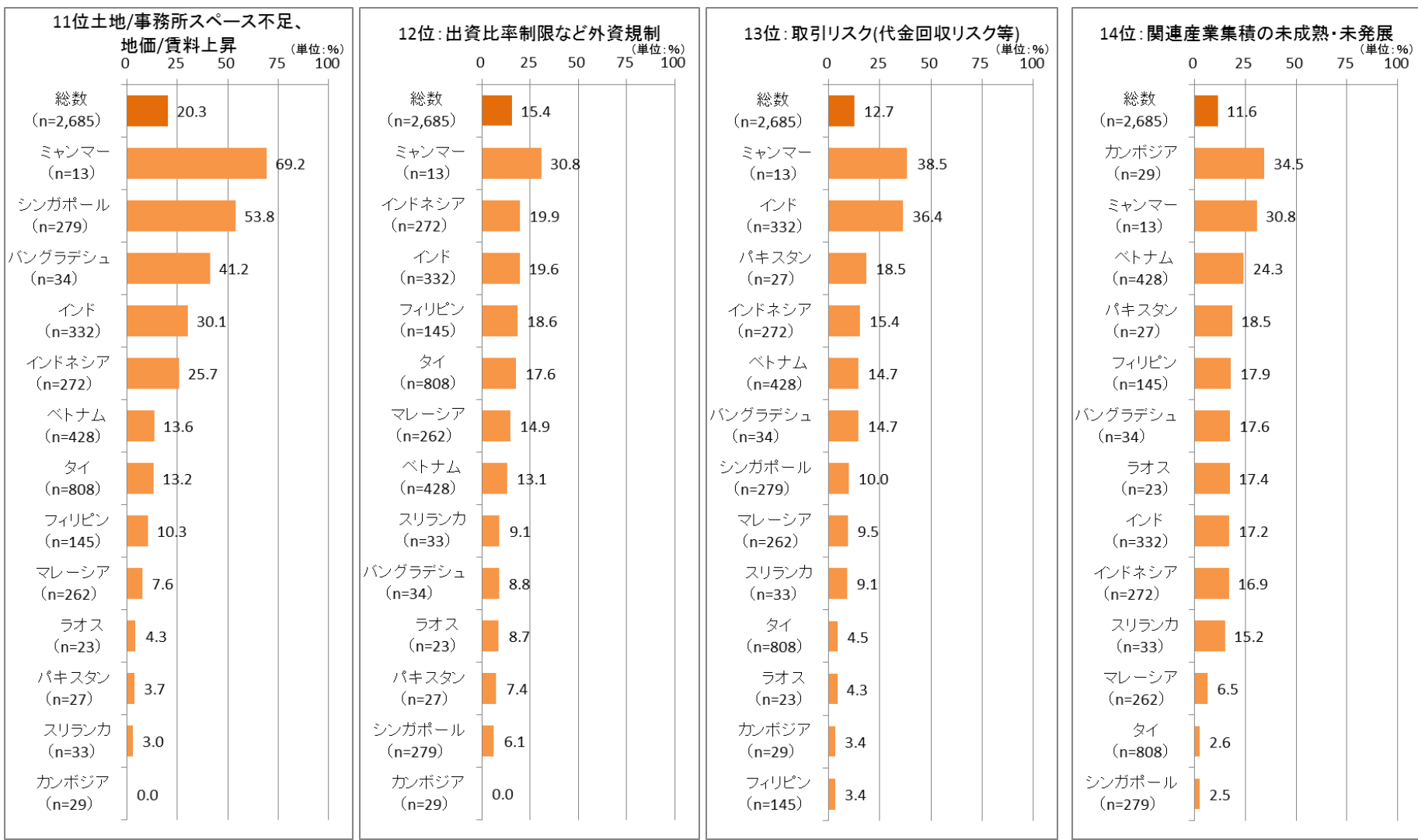
- 人権侵害リスクに係る事例として、ミャンマーのある日系縫製工場は、18歳以上を雇おうとしても、貧しさを背景に、若年社員が入り込んでしまうことがあることを指摘している。同社は、「労働者本人が18歳と申告してきても、実際は16歳の場合もある。先日も(衣類の納品先である)顧客に『18歳以下は雇っていない』と言っていたのに、顧客の監査が入ったときに質問された工員が『17歳半』と応えてしまったこともある」という。一般的にミャンマー人は年齢よりも若く見えることが多いが、意図せず、児童労働などの問題に発展する可能性もあるため、雇用するにあたっては国民登録証(NRCカード)を確認するなど、細心の注意を払う必要がある(他人や姉妹の国民登録証を持ってきたりすることもあるので注意が必要である)。
- バングラデシュでも、人材の採用にあたり、年齢を偽り18歳以上であると履歴を詐称した応募もあるとの事例が聞かれた。ある進出日系企業は、17～18歳で生える奥歯を確認(注)するなど、児童労働のコンプライアンス違反にならないよう慎重な採用を進めている。

(注)年齢を確認するために、歯の状態を見ることはバングラデシュでは一般的に行われている。奥歯の永久歯は、一般的に17～18歳で生えるため、年齢を知る一つの参考になる。もちろん、歯の成長には個人差があるため、出生証明書などの公的書類から実年齢も確認している。



3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その17)

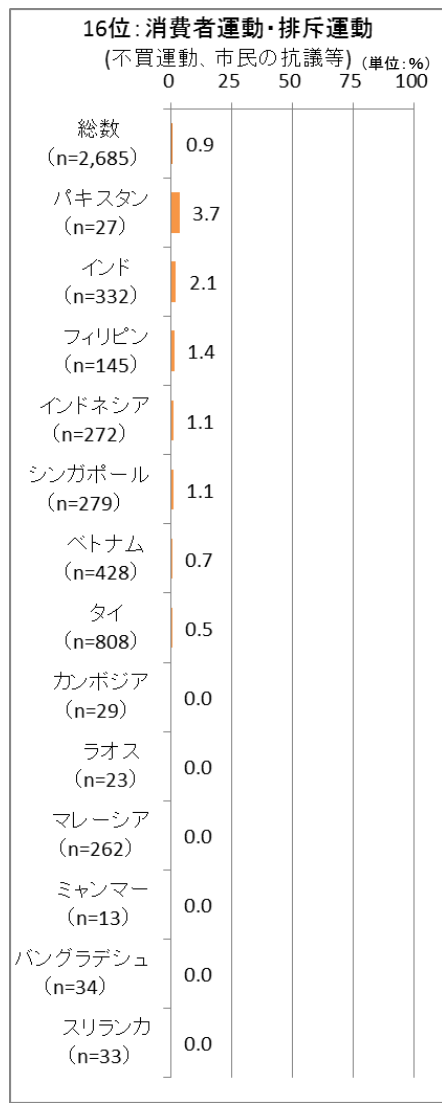
■課題順位が低い項目も、国によっては深刻な場合があるので注意を(1)





3. 総論編:「ビジネス上の課題」の項目別分析(その18)

■課題順位が低い項目も、国によっては深刻な場合があるので注意を(2)

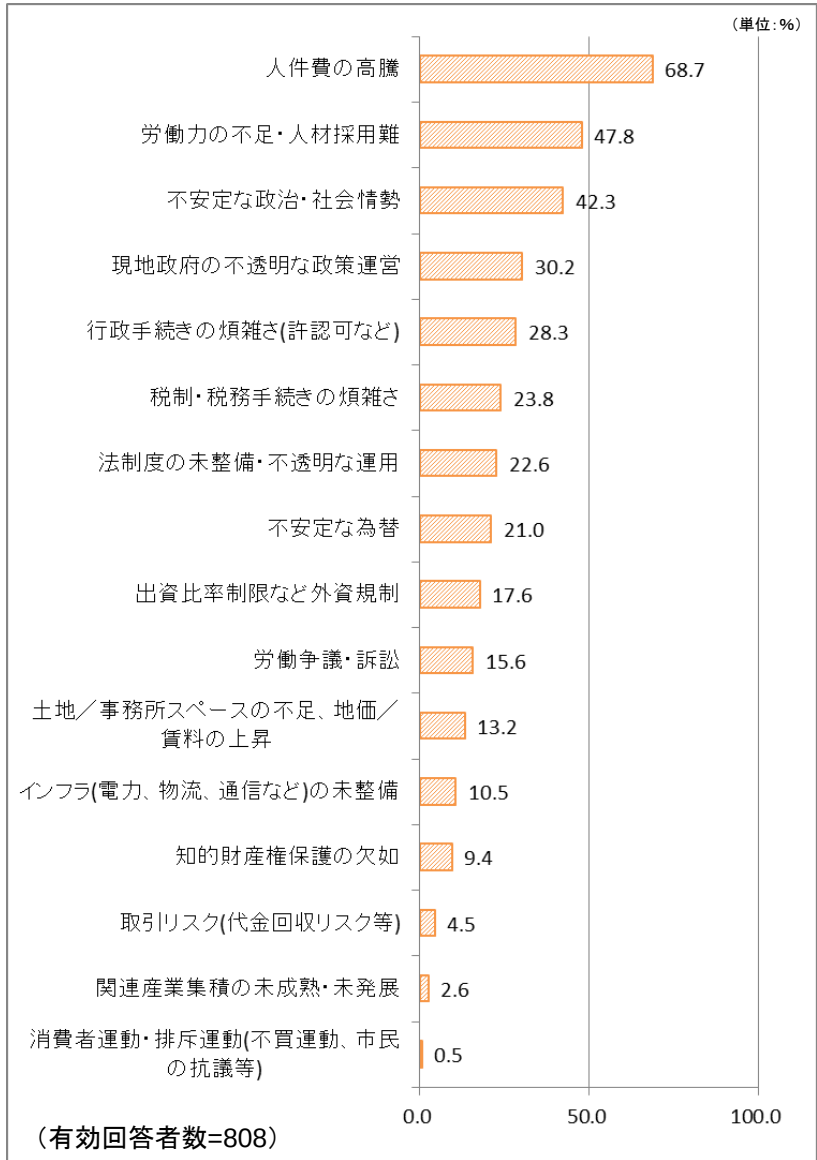


- **「土地/事務所スペース不足、地価/賃料上昇」**は、ミャンマー、シンガポールで困難に直面している企業が多い。事務所・住居の家賃負担は、経営の圧迫要因となる。現在のミャンマーの状況は特殊ではあるが、他の国でも高額な賃料を払ってもトータルとして採算が合うのかどうか、よく検討が必要だ。
- **「出資比率制限などの外資規制」**について、今回の調査はあくまで既進出企業への調査のため、参入時の外資規制は回答の際にあまり考慮されていないと思われるが、参入を考える企業にとっては、外資規制は重要な要素・課題である。一般に外食・小売りなどのサービス分野の外資参入に厳しい国が多いが、その場合は地場パートナーを見つけて参入を目指すことになる。合弁形態が認められる場合でも、いかに信頼できる合弁パートナーを選ぶかは課題だ。また、合弁形態をとらず、地場パートナーの名義を借りて法人登記・土地購入する例も見られるが、将来的に所有権を巡る問題などトラブルに発展する場合も多いので細心の注意が必要だ。
- **「取引リスク(代金回収リスク等)」**は、売り先が日系企業なのか、地場企業かにもよるが、各国の商慣習などをよく把握し、「前払いでないと販売しない」、「売掛けで販売せざるを得ない場合もリスクを判断しつつ徐々に量を多くする」など、十分なリスクヘッジが必要だ。
- **「関連産業集積の未成熟・未発展」**は、部品・原材料調達に影響を与える。国内調達できない場合は他国からの調達、物流のコスト・時間・手続きをよく把握しておく必要があるだろう。
- **「消費者運動・排斥運動(不買運動、市民の抗議等)」**は、ASEAN・南西アジアに進出している日系企業の間では、ほとんどリスクとして捉えられていない点は、特筆しておきたい。ASEAN・南西アジアの国々・人々は、基本的に親日的であり、日本ブランドに対して良好なイメージを持っている。

4. 国別編(1):タイ(①概況とビジネス上の課題の傾向)

- 中国、米国に次いで、多くの日本企業が進出するタイは、自動車を中心とした部品・裾野産業の一層の集積、後背地のメコン地域の勃興などにより生産拠点としての深化が進んでいる。同時に、中間層・富裕層の増加により、消費市場としての魅力が格段に増している。
一方、2011年に発生した大洪水の記憶はいまだに新しく、また、政治的混乱の長期化、人件費の高騰、他社との競合激化など、チャンスの影に隠れたリスクへの目配りも欠かなくなっている。
- タイでの投資環境上、課題としてまず挙げられるのが、人件費の高騰(68.7%)と労働力不足・人材採用難(47.8%)である。優秀な従業員の引き留めに苦勞する日系企業も多い。「不安定な政治・社会情勢」(42.3%)も多くの日系企業がリスクと捉えている。政治的混乱によるビジネスへの影響は今のところ軽微だが、投資認可やインフラ開発の遅れなどに伴う中長期的な影響が懸念される。日頃のオペレーションでは、税関や税務署の担当官の裁量権の大きさに伴う、追徴課税のリスクなどが問題になっている。多くの日系企業が進出する中で、日系企業どうしあるいは地場企業との競合も激化している。
- 【カントリーリスク】 不安定な政情、洪水などの自然災害のリスクは予め想定しておく必要がある。さらに、タイは2015～2020年ごろより、生産年齢人口が減少局面に入ることが予測されている。一層の賃金上昇、労働力不足を前提に、企業レベルで生産性向上に向けた取り組みが求められる。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(1):タイ(②主要課題と対策)

■人件費高騰と労働力不足の二重苦

タイでは、失業率が1%を切っており、労働力不足が顕在化している。特にタイ東部のラヨン県とチョンブリ県が深刻といわれる。技術者、経理担当者、マネージャークラスなどの高度人材は特に不足感が強い。少しでもよい条件の工場に転職を繰り返すジョブホッピングも目立っている。

一方、労働需給のひっ迫に加え、最低賃金引き上げにより、賃金上昇も激しくなっている。タイでは2012年4月と2013年1月の二度の最低賃金引き上げにより、現在は全国一律で日額300バーツ(9.8ドル)となっている。

【日系企業の声】

- 「過去4年間で賃金は1.5倍上昇」(工業団地運営会社A社)
- 「中小企業は大手企業の給与水準に合わせても採用が難しく、より賃金上昇の傾向が強い」(工業団地運営会社B社)。
- 「若いエンジニアを採用することは難しくないが、転職が激しい。日本に研修で派遣したエンジニアまで転職してしまう」(工業団地運営会社C社)。

【対応策】

■賃金上昇に対しては、機械化などにより生産効率向上に取り組む動きがみられる。労働力不足については、タイでは日本とは違い労働力の流動性が高いため、100人、1,000人など規模によって必要な時間は異なるが採用は可能で、むしろ従業員を採用後、どのように定着させるかが最も重要との指摘もある。家賃補助や寮施設も充実させる企業もある。労務環境の改善のため、従業員の抱える問題をリストアップして、1つずつ問題を潰していく努力が求められる。

■税務・通関に追徴課税のリスク

通関手続きを含めた税務問題も、経営上の問題点として、指摘が多い。これらは担当官による不透明な運用に起因しているケースが多い。最大のリスクは事後調査で、調査によりHSコードなどの間違いが指摘され、最大10年間に遡って、罰金等も含め多額の追徴を迫られるケースが多数発生。税務についても同様の問題が発生している。

【日系企業の声】

- 「全てが税務署の担当官の判断になってしまっており、聞く人によって判断が変わってしまう。」(日系会計事務所D社)

【対応策】

■税関では、関税分類及び関税評価について事前教示制度も運用されており、対応策の一つといえる。「税務でグレーな場合は、将来起こりうるリスクを計算して税金を払ってしまう」(D社)との対応もみられる。会計事務所など専門家をうまく活用しながら、リスクを最小限に抑える対応が望まれる。

■進出時に留意が必要な外国人事業法

外国人事業法により、製造業は100%外資で進出可能だが、サービス業は原則全て規制の対象となる(タイでは外国企業の出資比率が50%以上の企業を外資と定義)。

【日系企業の声】

- 「進出して製品を製造し販売した後、顧客からメンテナンスを頼まれ、有償でやってしまうとサービス業になり、外国人事業法に抵触する。」(日系法律事務所E社)

【対応策】

■メンテナンスを提供する場合は、資本構成を変えるか、別法人を作る必要。進出時には、向こう5年を見据えて、会社を設計する必要がある。



4. 国別編(2): ベトナム(①概況とビジネス上の課題の傾向)

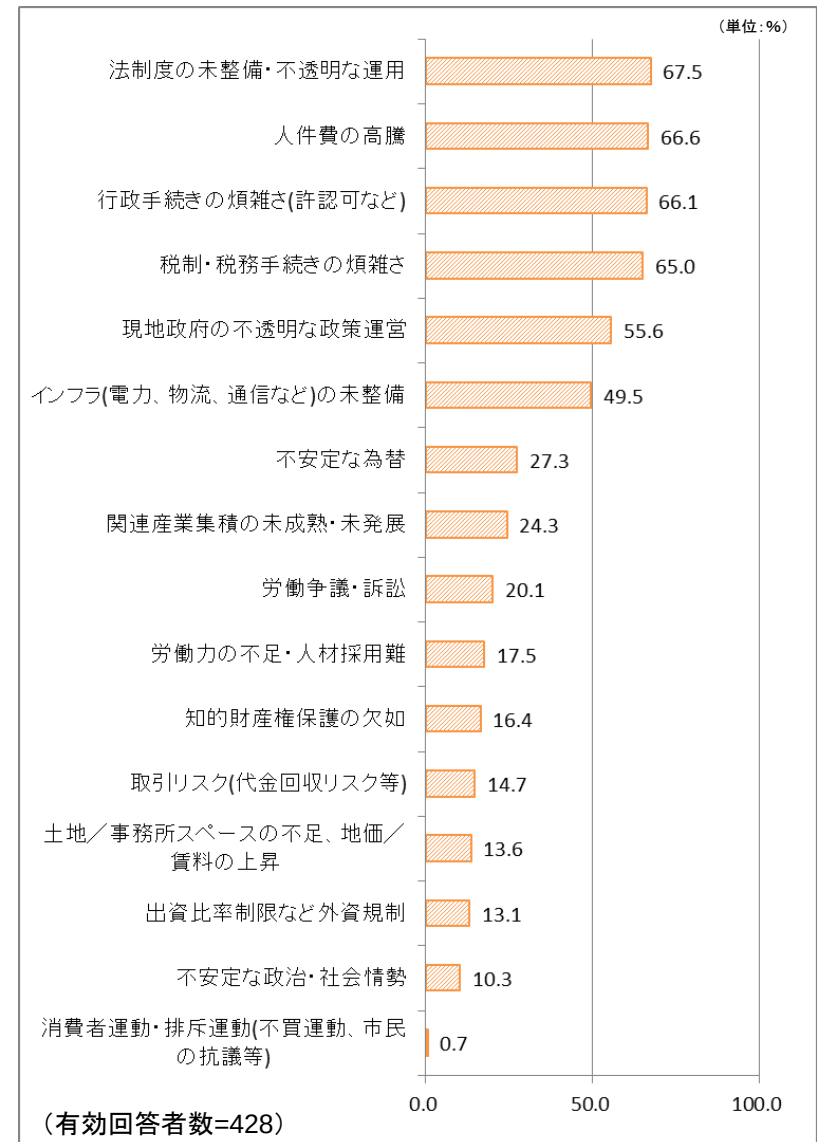
■ チャイナ・プラス・ワンの最有力候補として脚光を集めるベトナム。相対的に安い人件費(中国の2分の一程度)、豊富で勤勉な労働力の存在、また、中国や日本との近接性、安定した政治体制などが評価され、2010年ごろから日系企業の進出に一段と拍車がかかっている。さらに、近年では、タイ・プラス・ワンの候補地としてもみられるようになった。また、昨今、約9,000万人という市場規模に注目する動きも増えている。2014年1月にホーチミンで開店したイオンは象徴的だ。流通・小売などのサービス分野での進出に係る障壁は高いものの、ベトナムは多くの日系企業を引き付けている。

■ 「日本から生産拠点、消費市場としての投資が相次ぐが、諸課題を全て解決してくれる楽園ではない」との指摘が、進出日系企業から多く聞かれる。特に「法制度の未整備・不透明な運用」「行政手続きの煩雑さ」など、行政手続きに絡む諸問題を課題として挙げる企業が多い。実際に曖昧な制度も多く、手続きも未だ円滑化されていないことや、担当官によって解釈が異なるケースも散見される。

また、2012年以降、インフレが落ち着くなど、激しい賃上げストは影を潜めたものの、依然として人件費高騰は課題として捉えられている。

■ 【カントリーリスク】 ベトナム経済は高インフレ、慢性的な貿易赤字に苦しんできたが、2011年に政府が「経済成長重視」から「マクロ経済安定」の政策に大胆に舵を切った。結果、2012年以降、景気の低迷という副作用を招いたが、インフレや貿易赤字の問題は改善されている。一方で、不良債権問題はリスクだ。銀行から非効率な国有企業に対して、融資基準が曖昧な状態で多くの資金が注入されてきた。不良債権の改善のためには、国有企業の改革も必要になる。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(2): ベトナム(②主要課題と対策)

■ 不透明な行政手続き、税務などに苦慮

不透明な行政手続き、税務などに問題を抱える日系企業は多い。例えば、進出手続きにおいて工場設立はあまり問題無いが、商社設立の場合は、関係省庁が多く、その分、時間がかかり、不透明な手続き・費用も増える。また、輸入には、輸入商材のHSコード(4桁)を記したリストについて計画投資省(局)から事前承認を得る必要があるうえ、その品目数も限られる。他にも、経済特区進出の日系企業が、法人税の優遇措置を受けていたが、国の方針変更を受け、3年間遡って課税されたケースもある。

また、ベトナムの税務調査では、法人税、個人所得税、損金算入、移転価格などが入念にチェックされるうえ、5年間遡られ、高い罰金を払わされることがあるので要注意だ。なお、ベトナムでの課税で見落とししがちなものとして、外国契約者税もある(下の事例参照)。

【日系企業の声】

■「外国契約者税(注)の存在自体を知らなかったため、納税を怠ってしまった。結果、罰金を支払うことになった。会計業務を外部委託し、経理処理後の書類を会計事務所に送って、財務諸表を作ってもらっているために発覚した(日系部品メーカーA社)。

【対応策】

■税務上の問題を未然に防ぐためにも、現地で信頼のおける会計事務所と個別に契約し、適切な会計・税務処理を行うだけでなく、タイムリーな情報収集を心掛ける必要がある。

(注)ベトナムに拠点を持たない海外企業・個人との間で契約し、役務などの提供を受け、当該外国契約者に対して対価を送金する場合は、送金から10日以内に最大10%の見なし外国契約者税を納税する必要がある。

■ 慢性的課題を抱える通関手続き

進出日系企業は「事前教示制度の機能不全」、「関税分類の解釈の相違」を課題として指摘している。事前教示制度を使って、税関から事前に公式文書で関税分類の回答を求める事が難しい。税関担当者による関税分類の解釈の相違が事後調査で追徴課税される原因になる事例が多く報告されている。また、税関担当者から不透明な金銭の要求を求められるケースもあるようだ。

【日系企業の声】

■担当官によって解釈が異なる。事後調査で高い税率を適用された場合、5年分遡及され差額分を支払わなければならないこともある。(日系物流会社A)

【対応策】

■全てを解決する策はない。信頼できる通関業者に依頼することで、リスクを軽減する日系企業も多い。

■ 最低賃金は前年比14.9%上昇

最低賃金は2014年1月1日から地域1(ハノイ市、ホーチミン市、ハイフォン市など)で前年比14.9%上昇の270万ドン(約128ドル)に引き上げられた。ベトナム共産党は2015年までに最低賃金を月額310万ドンに引き上げる方針を示している。

【日系企業の声】

■生産効率の引き上げと機械化の導入に取り組む方針(日系部品メーカーB社)

【対応策】

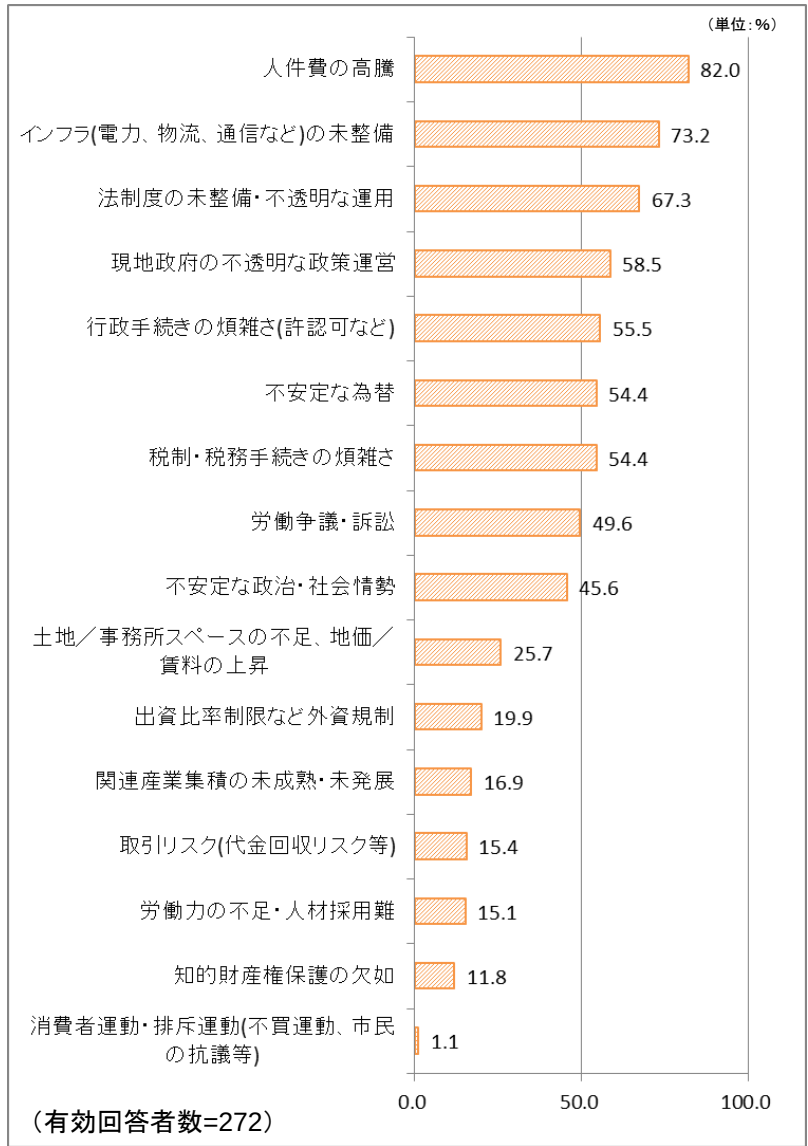
■人件費上昇に対し、B社のような対応をとる企業も見られるが、投資先を人件費の安い地方省に選定するケースも出てきている。



4. 国別編(3): インドネシア(①概況とビジネス上の課題の傾向)

- ASEAN最大の消費市場を抱え、安定した政治、経済、社会情勢を背景に注目が集まる。世界第4位の人口規模を誇り、豊富な労働力を抱える生産基地としての位置付けに加えて、消費市場としての魅力が急速に高まってきた。
しかし、近年は人件費を中心に事業コストが上昇し、インフラの整備、ビジネス環境の改善は十分に進んでいるとはいえない。進出日系企業を取り巻く環境は厳しい状況が続くが、内需型産業を中心に日本企業の進出意欲は依然強い。
- インドネシアのビジネス上の課題は多岐にわたる。進出日系企業に対して聞いた「投資環境上の課題」では、16項目のうち7項目で50%を超え、多くの課題を抱えていることが浮き彫りになった。特に「人件費の高騰」は、82%の企業が指摘する。
また、インフラの未整備、法制度の未整備・不透明な運用は7割前後に達し、ソフト面も含め脆弱なインフラを指摘する声は強い。政府はハード、ソフト両面のインフラ整備に向けた動きを活発化させているが一朝一夕には進まない。インドネシアでのビジネスを考える上では、これらの課題の存在を十分に把握し対策を考えておく必要があるだろう。
- 【カントリーリスク】2014年10月に新政権へ移行することに伴う政策停滞等への懸念は少なく、むしろインフラ整備の加速を期待する声もある。二期10年続いたユドヨノ政権下で進められた汚職対策は一定の成果を挙げているが、依然、汚職事件は後を絶たない。経済面では、資源に依存してきた輸出の落ち込みで国際収支が悪化し、通貨安の進行が進出企業の業績にも影を落す。輸出構造の転換に向けた産業基盤の整備や、経済発展とともに広がる地域間格差の是正も急務。

【投資環境上の課題】



4. 国別編(3): インドネシア(②主要課題と対策)

■ 人件費は高騰、労働争議は過激に

進出日系企業が指摘するリスクで最も多いのが「人件費の高騰」だ。近年、最低賃金が前年比3~4割引き上げられた地域もあり、賃金水準は大幅に上昇している。工場労働者の賃金水準は最低賃金に近いため、最低賃金の上昇は製造コストの増加に直結する。進出各社は、生産性の向上や一部工程の外注等で対応しているが、更なる賃金の上昇を懸念する声は強い。

また、もともと労務管理が難しいといわれており、労務面では、「労働争議」のリスクについて日系企業の半数近くが指摘している。特に、近年被害が増えている「スリーピング」には警戒が必要だ。

※スリーピング: デモ隊が工場を取り囲み、従業員に業務の中止を促し操業を停止させる行為。過激化するとバイクで工場内に侵入し、工場の外壁、門、設備等を破壊するケースもある。

【日系企業の声】

■ 最低賃金の引き上げに伴う工場労働者の賃金上昇に加えて、幹部クラスの高騰も悩みの種。企業進出が増える中、特に幹部人材の取り合いが過熱しており、破格の条件で幹部が他社に引き抜かれることもある。(日系自動車部品A社)

■ スリーピングは、自社の労使関係に特段の問題がない場合でも、上部団体が扇動するデモ隊が押し寄せ、労働者に対して就業の停止とデモへの参加を半ば強引に求めることがある。企業が操業の停止に応じない場合、物損等の被害につながりかねない。(日系自動車部品B社)

【対応策】

■ 優秀な人材確保には相応の報酬は必要だが、働きがいのある職場作りや良好な労使関係の構築等、報酬以外の面で自社の強みを持つことがこれら問題への対応において重要である。

■ 深刻化の一途を辿る交通渋滞

進出日系企業のみならず、「インフラの未整備」は新規参入を検討する企業からもリスクと見られることが多い。電力、ガス等のエネルギーインフラの不足は改善傾向も安定供給の確保には至っていないが、より深刻なのは交通渋滞の悪化。港湾のキャパシティ不足も加わり、物流インフラの悪さは進出日系企業にとって大きな問題。

【日系企業の声】

■ ジャカルタ港から約50kmの距離にある工業団地をジャカルタ港に向けて朝出発したトラックが、同日中に工業団地に戻ることは出来ない(過去には一日に2往復以上出来ていたが、現在は0.8往復にとどまる)。港湾の混雑により、通関の所要時間も長期化傾向に。(日系物流C社)

【対応策】

■ 本来不要な在庫だが、操業を優先し相応の在庫確保が必要。

■ 曖昧な法律・規則に起因する広範な解釈

法律・規則の整備が十分に進んでおらず、公布されていても曖昧に規定されていることが多い。解釈の幅が広く、運用が裁量に委ねられている面が大きい。

【日系企業の声】

■ 制度、規則の変更が多い年末年始にかけての輸入には十分注意が必要。新ルールの制定前に輸出された場合でも、輸入時に新ルールとの不適合を指摘され通関出来ず、最悪のケースではシブバックもしくは廃棄させられることもある。(日系フォワーダーD社)

【対応策】

■ 新ルールの解釈が定着するまで一定の時間を要するため、ルール変更が多い時期に極力重ならないようにする工夫も必要。不可避の場合は、可能な限り多くの情報を収集し、他企業の対応策を参考に新ルールへの適合を急ぎ、潜在的な法令違反のリスクを回避。



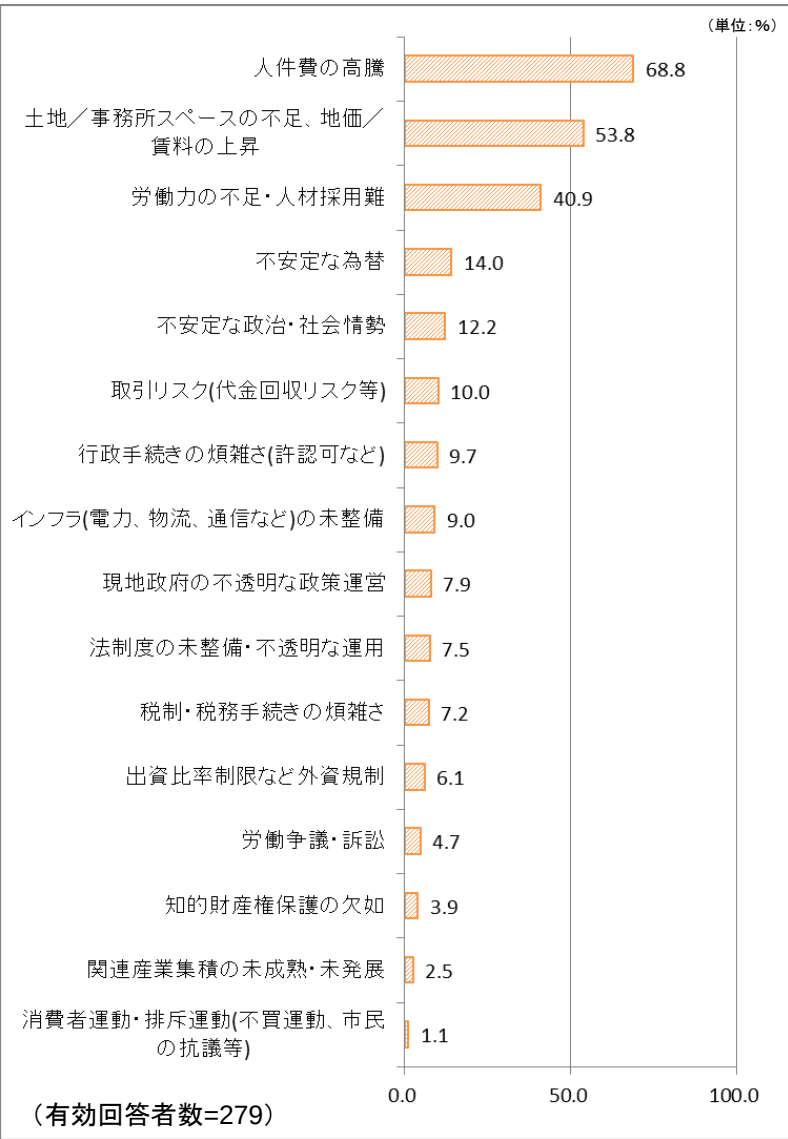
4. 国別編(4):シンガポール(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ シンガポールは1965年の独立以来、海外の資本や人材を自らの成長エネルギーとして取り込んできた。外国投資を呼び込むための環境整備、長期的な視野に立った政府主導による経済運営に加え、外部環境の変化に対する効率的な政策対応が功を奏し、今や一人当たりGDPでは日本を上回るなどアジア地域屈指の発展を遂げている。同国には、早くから日系企業を初め、多くの外国企業が進出。現在、日系企業を含め同国に拠点を置く多国籍企業は7,000社以上にのぼるとされる。近年は市場としての東南アジアの重要性が高まるなか、日系企業進出の勢いが増している。

■ シンガポールのビジネス環境については世界的に高い評価を受けている。また、自然災害もほとんどなく、政治的にも安定していることから、大きなビジネス上の課題は比較的に少ないといえる。日系企業調査でも、課題は主にコスト高と雇用難に集約される(右表)。政府は2010年以降、外国人労働者への過度な依存を抑制し、労働生産性向上により経済発展を目指す経済成長モデルへの転換を図っており、外国人就業規制が年々厳格化されている。進出企業にとっては必要な人材の確保と人件費の上昇への対応が大きな課題だ。

■ 【カントリーリスク】 政治・社会情勢が安定している一方、近年は物価の上昇が著しい。2011年と2012年の消費者物価指数(CPI)上昇率はそれぞれ5.2%と4.6%。2013年は2.4%と落ち着きを見せたものの、雇用市場のタイト化により人件費の上昇圧力が高まっており、依然として物価の上昇傾向が続く見通しだ。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(4):シンガポール(②主要課題と対策)

■賃金上昇、外国人就業規制強化も一因

シンガポールの雇用市場は近年極めてタイトな状況が続いている。2009年以降、失業率は2%前後で推移しており、日系企業のみならず現地企業にとっても必要な人材の確保が共通の経営課題となっている。人材省(MOM)が発表した2013年通年の失業率(季節調整済み)は1.9%と、2012年から0.1ポイント低下し、人件費の上昇圧力が高まっている。日系企業調査によるとベースアップ率は、2013年、2014年(見込み)ともに平均4%近い結果となった。

さらに、日系企業の経営上の大きな課題になっているのが、年々厳格化される外国人就業規制だ。政府は外国人労働者を全労働人口の3分の1に維持する目標(2012年時点で38%)を掲げ、管理・専門職から単純労働者に至るまで引き締めを強化している。

【日系企業の声】

■「管理・専門職向け雇用許可書(EP:Employment Pass)の発給基準の厳格化により、駐在予定者の新規申請や駐在員の更新申請の却下、審査に時間を要するケースが増えている。ある日系飲食店では店長がEPを取得できず、開店後間もなく閉店に追い込まれた。また、月額固定給の要件を満たしているにもかかわらず申請が却下されたケースも聞かれた。」(日系人材紹介会社A社)。

【対応策】

■ 2014年にはEP発給基準が更に厳格化されるため、関係各所からの丹念な情報収集と、早めの申請・更新が必要。また、人材省は国民の雇用機会均等化の観点から、国籍や世代等を明示する求人広告については指導の対象としており、留意が必要。

■不動産価格の高騰

シンガポールの不動産価格はアジア地域において最も高い水準にある。アジア33都市・地域の投資関連コスト比較(13年5月)によれば、市内中心部店舗賃料は香港に次いで2位、駐在員用住宅借上げ料は1位。オフィス賃料は12~13年には軟化の傾向を示したものの、14年以降は新規物件の供給が減少するため再び上昇に転じる見通し。

【日系企業の対応策】

■「新規進出企業数は多いが、最近は少しでも賃料を安く抑えようというコスト削減意識から、オフィス用賃貸物件には100㎡前後の小さめの物件がよく取引されている。」(現地不動産会社B社)

■「SOHOと呼ばれる住居兼オフィス型の物件や郊外の物件に入居する中小企業も見受けられる。また、契約更新時の値上げ要求に苦慮する企業も多い。」(在シンガポール地方自治体事務所)

■2013年は近年稀に見る煙害に

シンガポールでは地震、台風などの自然災害のリスクはほとんどない。しかし、例年、季節風が流れ込む5~10月にかけて、隣国インドネシアのスマトラ島を中心とする農園での野焼きが主な原因とみられる煙害(ヘイズ)が観測される。2013年6月には史上最悪のPSI※=401を記録し、海外でも大きく報じられた。空が白い煙で覆われ、屋外ではたき火のような焦げたにおいが立ちこめた。また、健康への懸念から外出を控える動きが広まり、臨時休業とした企業もあった。この問題は複数国間にわたるだけに短期的な解決が難しく、当面続くと見込まれる。

※PSI:大気汚染指数。200を超えると「著しく不健康」、300を超えると「有害」。

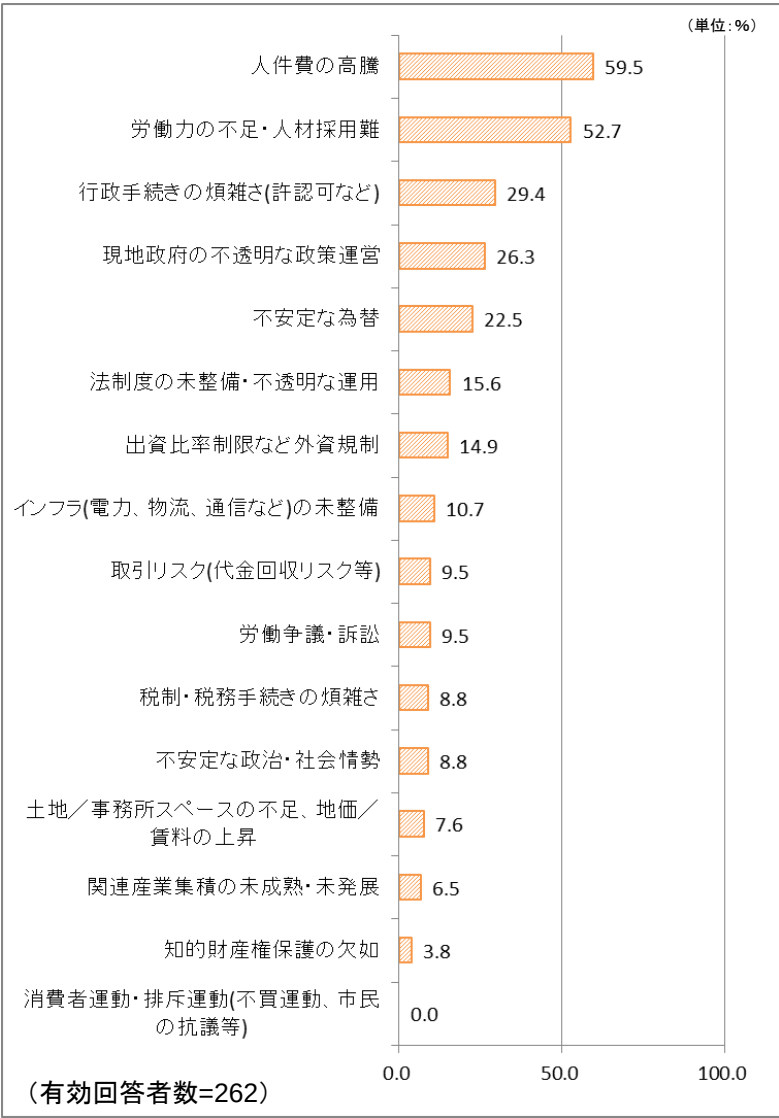
4. 国別編(5): マレーシア(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ 安定した政治体制や整ったインフラ、国民の語学力が強みのマレーシア。政府の積極的な外資導入政策により、マレーシアへ進出している日系企業は、合計で1400社を超えている。製造業では、電気電子製品が最も多く、進出日系製造業企業全体の約4割を占め、電気電子産業の一大集積拠点である。しかしながら近年は、マレーシアの投資コストは他のASEAN地域と比較すると相対的に安いといえず、労働集約的な製造業の新規進出はペースダウンしている。一方で、一人当たりのGDPが1万548米ドル(IMF、2013年)に達していること、内需が堅調に伸びていることから、国内の消費力に着目するサービス産業の進出は増加傾向にある。

■ マレーシアにおける投資環境上の課題は、「人件費の高騰」「労働力の不足・人材採用難」「行政手続きの煩雑さ(許認可など)」が上位3位に挙げられている。最低賃金制度が2013年1月から開始して賃金が上昇していること、労働人口が少なく慢性的な労働力不足に陥っていることなどから、労務問題は操業上における課題の一つ。行政手続きでは、十分な周知期間がなく、規制変更が行われることがあり、運用が開始した時点で、手続きで混乱することがある。

■ 【カントリーリスク】 進出企業から「安定した政治」、「安全・治安の良さ」、「災害の少なさ」が高く評価されるマレーシアのカントリーリスクは、総じて低い。財政赤字のGDP比は2013年の4.0%から3.5%に低下する見込みだが、1998年から17年連続の赤字であり、財政赤字の改善は課題。政府は消費税に相当するGSTを2015年4月1日から開始することで課税ベースを拡大し、財政赤字削減に本格的に取り組む。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(5): マレーシア(②主要課題と対策)

■慢性化する労働者不足と採用難

マレーシアでは、立ち仕事や夜勤などの重労働が多い製造現場の仕事を、ローカル人材が敬遠する傾向がある。そのため製造現場での作業員の約4割は、外国人労働者(主にインドネシア、ミャンマー)に依存している。しかし政府はマレーシア人の雇用確保や治安上の観点から、増加する外国人労働者の人数を制限し、認可審査を厳格化しているため、最近では外国人労働者の確保も以前ほど容易ではなく、慢性的な労働者不足の状態となっている。また、失業率も3%台と低く、終身雇用というシステムや概念もないことから、転職は一般的であり、離職率が高いことも背景にある。

【日系企業の声】

■日本語堪能な営業マンを採用したが、給与がより高い企業へ引き抜かれてしまった。マレーシアは転職すると給与があがるのが慣習となっている。転職率が高い。(日系専門商社 A社)

■外国人労働者の認可申請が煩雑。申請してもすべての人数が確保できるわけではない。ローカルは、募集しても製造業の作業員には申し込んでこないで、外国人労働者の確保は今後製造を続けていく上で非常に重要。(日系電気電子 A社)

【対応策】

■人材を教育して即戦力になってもらおうとしても、平均3、4年で退職してしまう。会社の方向性やキャリアパスなどを機会があるごとに説明し、金銭面だけでなく皆の前で賞賛するなどしてモチベーションを高めることが必要。また社員の退職が決定した場合や増員が必要な場合は、1日でも早く採用活動を開始する。特に賞与支給前は、人材の採用は非常に難しい。また、外国人労働者の認可申請の手続きは時間と手間がかかるため、十分な計画期間を持って申請をすることが大切である。

■上昇する電力料金

政府は、発電事業者向けの燃料補助金削減を目的に、2014年1月1日から電力料金(サラワク州を除く)について、商業用・工業用とも平均16.85%引き上げた。

【日系企業の声】

■補助金の削減は理解できるが、いきなり約17%もの値上げは極端である。省エネ対策などを講じる必要もあり、段階的計画的な値上げを望む。(日系製造業 各社から多数コメント)

【対応策】

■電力料金値上げは今後も段階的に続くことが予想され、社内の省エネ対策とエネルギーコスト削減に向けて中長期的な対策を検討することが重要である。一方で、省エネ技術・製品を販売する企業にとっては、今後のビジネスチャンスと捉えることができる。

■安全対策は十分に

東南アジア諸国の中では、比較的治安もよく、親日的であり、反日デモなどの発生リスクも低い。近年治安の悪化も見られ、工場・倉庫からの盗難など、4割近い企業が何かしらの犯罪被害に遭遇しているため対策は必要。

【日系企業の声】

■貨物輸送中に、高速道路で走行中にトラックごと盗まれた。(日系電気電子B社)

【対応策】

■オフィスや工場、一般商店、住宅等においては場当たり的な犯罪行為もみられるが、営利的な内部犯行も多いといわれる。経営側が従業員の素行を常に監視することは、犯罪行動を生み出す抑止効果へとつながる。また「トラック強盗」の防止には、輸送中警備を行うエスコートサービスを利用することも一案である。



4. 国別編(6):フィリピン(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ 80年代後半以降、周辺国が海外からの投資により経済成長するなか、政情不安により経済成長は停滞し、「アジアの病人」とまで呼ばれたフィリピン。しかし、2010年のアキノ大統領就任以降、政治が安定し、マクロ経済も好調に推移していることから、対外的な信用も好転した。対内投資の呼び込みは課題だが、2011年から日系大手メーカーの進出が相次いだこともあり、日系企業の間では「生産拠点としてのフィリピン」が再認識されるようになった。他のASEAN諸国や中国が人材不足や賃金高騰に悩む中、フィリピンの投資環境の魅力は相対的に高まっている。

■ フィリピンのビジネス上の課題としては、主に「インフラの未整備」、「税制・税務手続きの煩雑さ」が指摘されている。「インフラの未整備」は、政府の政策実行能力の低さも要因の一つである。同様に、2位以下、6位の「不安定な政治・社会情勢」まで、政策運営や行政に係る課題の割合が高いことが特徴だ。また、インフラに係る具体的な課題としては、空港、港湾、道路など様々な分野で指摘されるが、中でもアジアで最も高い水準の電力料金が問題視されている。アキノ政権は、PPP(官民連携)を活用し、インフラ整備に取り組む姿勢を見せているものの主要案件は遅々として進んでいない。

■ 【カントリーリスク】 大統領の任期は6年で、再選が禁止されているため、政権交代の度に政策の方針が変わり、中長期的な政策運営がなされないリスクがある。また、台風・洪水・地震などの自然災害も比較的起こりやすい。主な工業団地では洪水対策が施されているため大きな被害には至っていないものの、道路の冠水程度の被害は起きている。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(6): フィリピン(②主要課題と対策)

■ 電力料金はASEANの中でも高水準

進出日系企業が最大の課題として指摘する「インフラ未整備」のうち、最大の課題は「電力料金の高さ」だ。従量料金に加えて基本料金の水準が高く、実コストをみてもASEANの中でみても高めの水準となっている(注)。電力供給に関しては、主要な工業団地や特別経済区内であれば、一定水準の設備は整っている。

その他、港湾、道路など様々のインフラの未整備が指摘されている。港湾は、マニラ港のキャパシティオーバーが問題となっている。道路は、高速道路の整備は進んでいるものの、マニラ市内の交通渋滞や高速道路へのアクセス道路の未整備などが指摘される。

(注)電力料金は、配電会社や使用量などによるが、マニラの場合、基本料金は月額45ドル+14ドル/kw、従量料金は0.19~0.20ドル/kWh(2013年12月時点)。

【日系企業の声】

■ 電力料金の高さから、大量に電力を使う業種はフィリピンでの製造に向かない。瞬停はあるが、頻度としては多くない。1か月に1度程度。(日系製造業A社)

■ 家庭用電力料金も高く、マンション一人暮らしで月額約3,500ペソ(82.5ドル)かかる。(日系企業駐在員)

【対応策】

■ 電圧変動幅が大きいところで約15%となるため、大口需要家は変電設備に変圧を緩和する装置を装備し、電圧変動に対処している。電圧変動が機械設備への影響が大きい企業は、自家発電設備を保有し外部電源と併用して変動を抑制している。

■ 様々な税制・税務手続きに課題

VATの未還付、租税条約適用の申請手続きなど、様々な税制・税務に係る問題点が指摘されている。税務調査は、アキノ政権発足以降、汚職防止の観点から、税務担当者 が1年ごとに交代するため、頻度も上がっているようだ。

【日系企業の声】

■ 「担当官が税務調査にくると、3,000~4,000万ペソ(71~94万ドル)の納税不足だと主張してくることがある。反論して、14~15万ペソ(3,300~3,540ドル)まで下げられれば、理屈なしに妥協して支払っている。」(日系電気電子B社)

■ 「担当官が明らかな賄賂を要求してくることはなくなったが、細則の変更が多く、混乱を招いている。」(日系電気電子C社)

【対応策】

■ 税務調査については、常に起こり得る業務として認識し、日頃より決め細やかな経理業務を心がける必要がある。

■ 会社設立時の行政手続きに苦労

曖昧な法制度や不透明な運用から、会社設立時の手続きに苦労する声が多い。投資誘致機関と地方政府の認識が違ふ、許認可の取得が煩雑である、などの声がある。

【日系企業の声】

■ 「フィリピン経済区庁(PEZA)は、PEZA登録した企業であれば、進出先の地方政府からの営業許可証取得と事業税納税は不要と主張する。一方、進出先の地方政府によっては、これらを求めてくる」(日系企業D社)

【対応策】

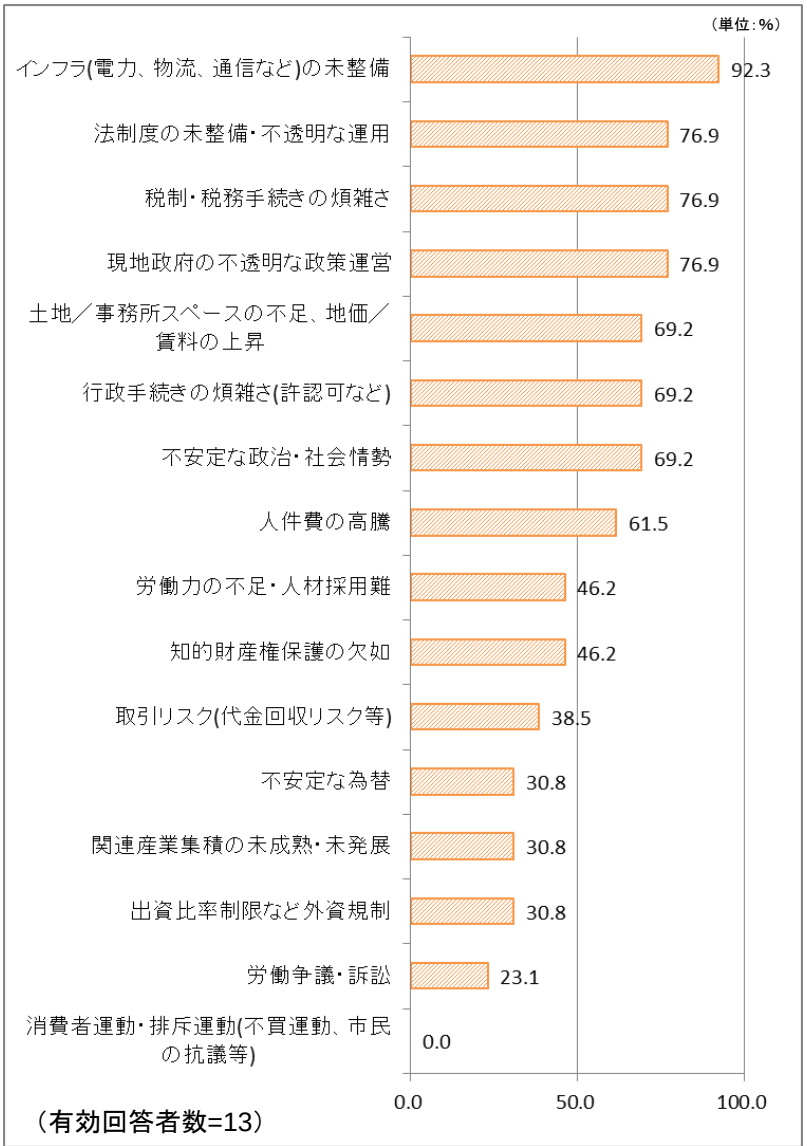
■ PEZAが「営業許可証の取得や納税は不要」と主張する点は法的な根拠はないものの、D社は現時点では、PEZAからその旨を書いたレターをもらい対応している。



4. 国別編(7):ミャンマー(①概況とビジネス上の課題の傾向)

- 長らく続いた軍事政権から2011年3月末にテインセイン政権に民政移管されてから、すでに3年が過ぎた。ミャンマーでは、政治、経済、行政などの分野であらゆる改革が進められ、新しい国づくりが急ピッチで進んでいる。欧米から経済制裁を受けていた国は、いつしか「アジアのラスト・フロンティア」とまで呼ばれるようになった。そうした中で、2012年初頭から多くの日系企業がミャンマーに足を運ぶようになり、一種のミャンマー・ブーム的な状況が続いている。
- ミャンマーのビジネス上の課題は多岐に渡る。進出日系企業に聞いたところ、実に16項目中8項目もの項目について、過半数以上の企業が課題であると捉えている。期待が先行する形でミャンマー・ブームを生んではいるが、実際に進出し、企業経営することは容易ではない。その中でも、進出日系企業の92.3%が課題として「インフラの未整備」を挙げている。他にも法制度、政策、行政手続きなど、いわばソフト・インフラと呼べる項目で課題とされる割合が高い。ハード、ソフト両面のインフラは、テインセイン政権誕生後、急ピッチで改善される方向で取り組まれているものの、ある程度のレベルに達するには、時間を要する。
- 【カントリーリスク】 欧米の経済制裁はほぼ停止・解除されたものの、米国財務省外国資産管理室(OFAC)のSDNリスト掲載者(個別的に経済制裁を受ける者)には米ドル送金できないことなどが残っている点は留意したい。また、2015年末には次期総選挙がある。中長期的な政治の安定性を占う上で非常に重要なポイントになる。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(7):ミャンマー(②主要課題と対策)

■電力不足が深刻な課題

進出日系企業が最大の課題として指摘する「インフラ未整備」のうち、最大の課題は「電力不足による停電」だ。すでに様々な電力発電所案件も動きだしており、2～3年後には改善していくと見られるが、現時点を捉えれば、絶対的な電力供給量に問題があるなか、民生用の需要も増えており、状況は一層厳しくなっている。

【日系企業の声】

■「2013年の電力事情は非常に悪かった。1月1日から計画停電が始まり17時以降は停電。これが7月末まで続いた。2～4月は2～3時間/日停電であったが、5月には半日、6月に至っては1ヶ月間終日停電であった(注1)」(日系縫製工場A社)。

■「電力不足は大問題。ディーゼル・エンジンで、100%自家発電。突然停電すると、機械のモーターに影響を及ぼすため、公共の電力と併用していない」(日系日用品製造工場B社)。

【対応策】

停電中は、一般的に軽油などの自家発電を利用。その分のコストを見込んでおく必要がある(進出時は自家発電機設置費用も必須)。公共の電力が12セント/kWh(注2)であるのに対し、A社の自家発電の場合は「28セント/kWh」になっている。専門家によればミャンマーでは平均40セント/kWhかかるという。

(注1) A社は7月も半日停電であったが、それ以降は正常化。ミャンマーは水力発電に70%程度頼っているため、毎年、雨季に入る6月以降、徐々に停電問題が改善される傾向にある。10月以降、乾期になり、ダムに溜まった水が少なくなると同じ問題が繰り返されるという構造的な問題がある。

(注2) 2014年4月1日以降、電気料金が改定された。外国人向けの電気料金はこれまで外貨建て料金であったが、ミャンマー人・企業同様、現地通貨での支払いとなる模様。運用を確認する必要がある。

■様々な法制度を制定・改正作業中

現地進出企業のみならず、「法制度の未整備」は参入しようとする企業からも課題と見られることが多い。近年、外国投資法、労働法、税法など数多くの新法制定、改正、運用の変更が行われており、それが返って企業には分かりにくい状況を招いている。まさに改革の過渡期と言える。

【日系企業の声】

■「最大の問題点は、法律・規則が曖昧でよくわからないことである。」(日系IT企業C社)

【対応策】

日系IT企業C社は、進出手続きの中で直面した問題だったが、「最終的には、誰々が良いと言ったという言質を取る形にして先に進めるしかなかった」という。後々のリスクを残さないため、最新の法制度を管轄の省庁、専門機関・会社に確認して進める必要がある。

■税制見直しに現場が追い付かず

税制・税務手続きも見直しが始まっている。その見直しが見直しが始まっていくにつれ、適切な運用がなされていない実態がある。

【日系企業の声】

■「2012年度(3～4月分)の法人税に絡み、突然、税務署から“3月中に支払わないと罰金を課す”と言われた」(日系縫製工場A社)

【対応策】

A社は「仕方が無く、見込み額をベースに支払った。結果、過払いになったため、来年の税金から当該部分を差し引く予定」という。都度、信頼ある会計事務所、税務署と相談しつつ対応するしかない。



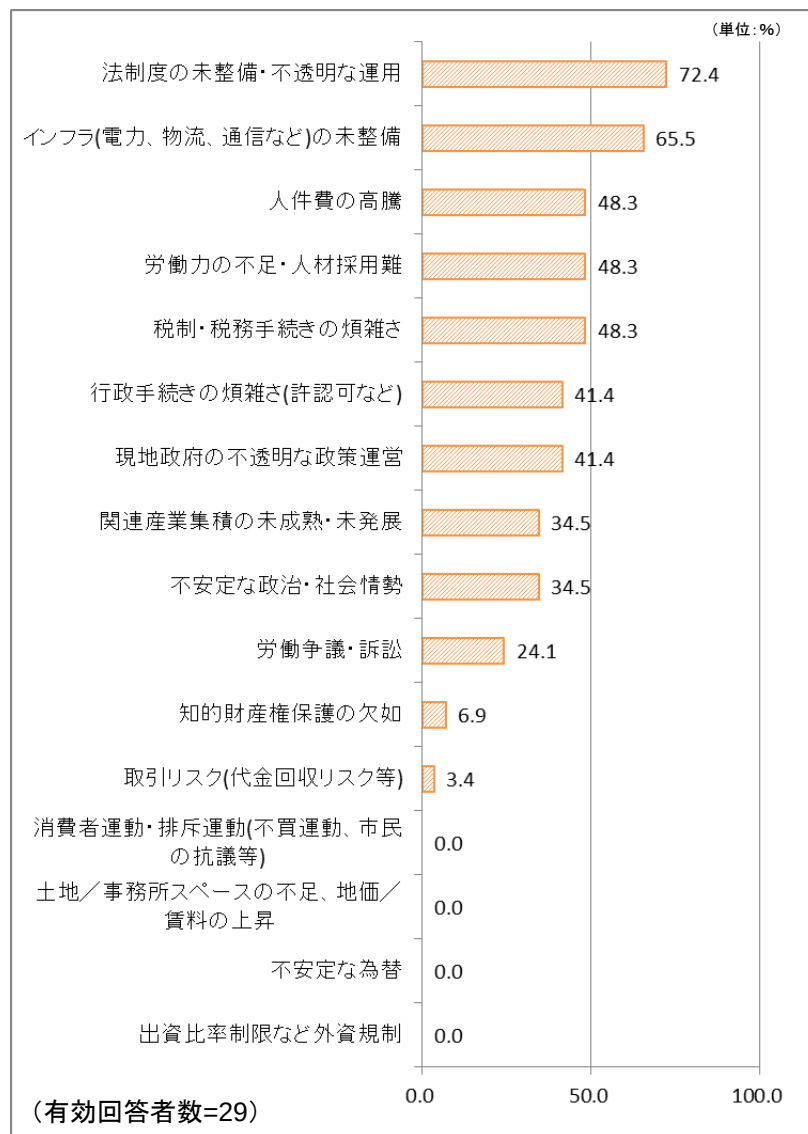
4. 国別編(8):カンボジア(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ カンボジアが市場経済化に取り組み始めたのは1990年代末。99年に東南アジア諸国連合(ASEAN)に加盟、2004年には世界貿易機関(WTO)加盟を果たした。内戦の影響で国内産業が破壊されたカンボジアは、外資主導による産業発展をめざし、各種投資環境整備を行った。中国、タイなど周辺国の労務環境の変化など外部要因もあいまって外国投資や貿易が活性化し、2001～13年の経済成長率は平均7.9%(IMF)と高い水準を維持している。しかし、投資環境整備にはまだ改善の余地が多いのが実情だ。

■ 多くの進出日系企業が指摘する「投資環境上の課題」は、法制度整備やその運用に関わることだ。税務手続きを含めた行政手続きの煩雑さも問題視されている。また、人件費の高騰や労働力不足などの労務に関することも多くの企業が課題として認識。最低賃金は、2014年2月に80ドルから100ドルへと、約25%引き上げられた(縫製・製靴工場労働者対象)。インフラについては、特に電力事情に注意が必要。電力料金は周辺国の1.5～2倍で、供給も非常に不安定だ。

■ 【カントリーリスク】 2013年7月の国民議会選挙では、与党・人民党がかりうじて過半数議席を獲得したが、野党・救国党が大幅に議席を伸ばした。人民党が、いかに救国党、労働者の要求と折り合いをつけるかが、政治的安定に大きく影響する。また、税関において汚職撲滅キャンペーンを実施するなど、クリーンな政府にむけた取組を進めているが、各手続きにおいて透明性が確保されるには時間を要する。加えて、過度にドル化した経済であるため、中央銀行による外貨供給量や金利のコントロールといったいわゆる金融政策の効果は限定的である点にも留意が必要だ。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(8):カンボジア(②主要課題と対策)

■法律、規制の不透明な運用に注意

法律そのものの整備は進展しつつあるものの、当局の不透明な運用、煩雑な手続き、制度と運用の乖離などは依然改善の余地が大きい。現在、外国投資法の改正と経済特区(SEZ)の政令の法律化が進展中。今後進出を検討する場合は、改正プロセスの進行状況を確認する必要がある。撤退の手続きについては会社法に定められているが、実際は必ずしも会社法の内容どおりには進まない。

税務関連では、近年、進出日系企業への税務調査事例が増えている。会社規模によらず3年に1回程度調査が入り、特に源泉徴収税とフリンジベネフィットタックス(福利厚生が多くが本税の対象になる)についての指摘が多いといわれる。

【日系企業の声】

■「撤退は、短くて1年、長くて2～3年くらいかかる可能性もある。税務局などの調査を受け、税務上の債務が無いことを証明しなければならない。この手続きに時間がかかる」(日系会計事務所A社)。

■「法律と運用実態の不一致が問題。日本の協力のもとで民法を作ったが、まだまだ現場には浸透していない。会社法と民法も整合性が取れていない部分がある」(日系法律事務所B社)

【対応策】

■進出などにおける各手続きでは、毎回当局など関係者と密に協議を重ねる必要がある。税務調査に対しては、税務申告書や関連書類は最低10年分保存し、定期的に信頼できる会計事務所などのチェックをうけ、税務リスクの低減を図ることが重要。

■電力の料金と供給の安定性に注意

電力は、需要の6割以上をタイ、ベトナムなど周辺国から輸入しているため料金が周辺国の1.5～2倍と高い。また、発電設備を備えたプノンペン経済特区(SEZ)以外では、供給も、特に乾季(4～5月)は非常に不安定になる。

【日系企業の声】

■「タイの2倍程度にも達する高い電力料金は、今後の部品製造などを考えれば死活問題。」(日系部品製造業C社)

■「プノンペンSEZ外では、1～4月はほぼ毎日1時間程度停電する。」(日系製造業D社)

【対応策】

■プノンペンSEZ外では自家発電装置の配備が必要不可欠。2016年までに3カ所の水力、石炭火力発電所の増設が計画されており、それらが稼動すれば電力供給事情は改善されることが期待される

■法定最低賃金の急激な引き上げ

月額80ドル(一般作業員)だった法定最低賃金を、14年2月から100ドルに引き上げた(縫製・製靴工場労働者対象)。野党が労働者の賃上げ要求の動きを政治的に利用。全体的な賃金相場の上昇につながっている。

【日系企業の声】

■「最低賃金の改定で基本給が上がったため、残業代などにも波及し、全体として大きな人件費上昇になった」(日系縫製企業E社)

【対応策】

■労働者側と密にコミュニケーションを取り、必要の範囲内で昼食提供など福利厚生を充実させることで、突然な賃上げ要求を防止する。また離職率を下げることで、熟練労働者を増やし、全体的な労働生産性の向上につなげる、といったケースもある。



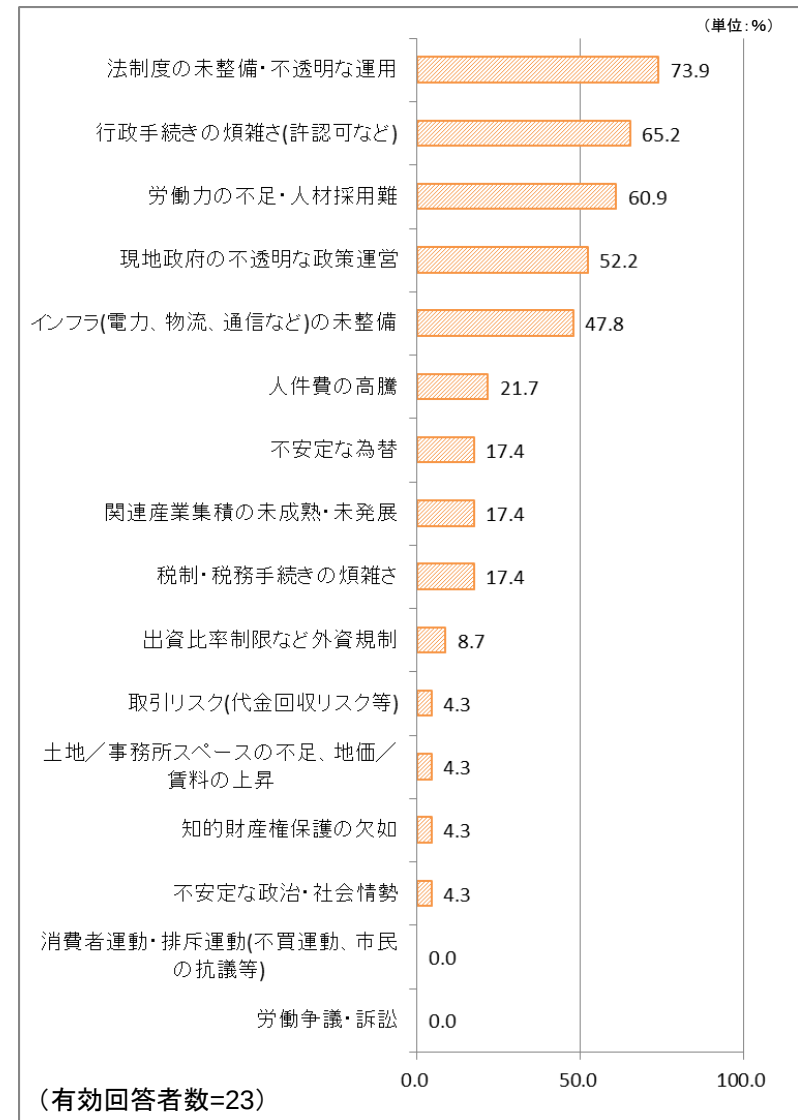
4. 国別編(9):ラオス(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ タイに隣接し、自国語(ラオス語)がタイ語と近似していることから、タイに拠点を置く製造業が、生産分業をはかるべく、1990年代後半にはラオスへの投資を開始した。その後、チャイナ・プラス・ワンの流れを受けた投資が増加。近年は、特にタイにおける賃金上昇などから、ラオス中部の都市などとの間でもタイとの生産分業が行われている。この流れの中で、ラオス自身は、経済特区の開発など投資環境改善に本格的に取り組んでいる。一方、人材不足、物流コスト高などが課題となっている。

■ ラオスのビジネス投資環境において、多くの企業に問題視されているのは、法制度の未整備と不透明な運用や、行政手続き(許認可など)の煩雑さだ。製造業を中心とした外資受入れが始まって間もないラオスでは、投資奨励法など法律そのものは整備されつつあるが、それを運用するノウハウの蓄積が追いついていない。約650万人という小さい人口規模からくる人材確保の難しさも大きな課題だ。労働者が1,000人を超える規模の工場はラオスには向かないともいわれる。さらには、内陸国であるためにタイやベトナムの国際港までの輸送費が高い、製造業が立地できる工業団地が2カ所しかない、といったインフラ面でのリスクも大きい。

■ 【カントリーリスク】 一党支配体制を維持するラオスの政治体制は当面安定していると見られているが、水力発電や鉱山開発などによる経済成長が進む一方、経済格差が生じているのも事実。社会開発と経済成長を両立し、国民の不満を解消することが喫緊の課題。国の基幹インフラ・産業への中国企業による投資も多く、過度な中国依存にも留意が必要だ。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(9):ラオス(②主要課題と対策)

■規制と運用に乖離

法整備は徐々に進展しているものの、必要な許認可を与える政府内責任部局が明確化されていない、外資規制の一部が省の内規に書かれているといった、未整備な部分が依然多い。また、全般的に法律や規制と実際の運用に乖離があり、ワンストップといわれている外国投資認可手続きも、実態は省を超えると個別に申請が必要になるなど、実際の運用が煩雑、不透明。

税制面でも、取引高税が廃止され、付加価値税が導入、さらに付加価値税法が2013年12月に改正され、輸出加工の場合は、原料や生産機械の輸入関税が免除されるなど、変更の過程にある。最近は税務調査も多く、税制関連手続きの電子化なども引き続き課題。

【日系企業の声】

■「投資関連法令や外国企業への優遇措置等の政策が更新される時はきちんと一般周知をし、きちんと公表してほしい」(日系企業複数)

■「税務当局や税関による検査はある。輸入関税が免除になった原材料の使用実績などについて調査している。」(日系製造業A社)。

■「通関における手書きの書面手続きが続いており、予期せぬ非公式な手数料を支払っている。」(日系製造業B社)。

【対応策】

■進出手続きや法律の改正などについては、毎回政府関係者に確認を取る必要がある。税務調査に対しては、信頼のおける会計事務所、税理士事務所、監査法人といった第三者から、適切な税務評価を定期的に受け、必要な資料や証憑を適切な形で準備しておく。

■労働力の安定的確保が困難

約650万人という人口規模の小ささ、周辺国への労働力の流出に加え、近年の経済成長に伴うサービス業の就業機会の増加もあり、安定的に労働力を確保するのが難しい。農業人口の工業分野への移行も進んでいない。

【日系企業の声】

■「人の少なさは課題。農繁期の前などは募集をしても一人も応募がない」(日系製造業A社)

【対応策】

ラオスで生産拠点を設ける場合、1,000人を超える規模は向かないといわれる点に、まずは留意する必要がある。地方の労働力を安定的に確保するために、寮やバスなどの通勤手段を提供することが必須となっている。ビエンチャンの日系製造業B社は、ラオス北部出身の工員を雇用すべく、工員の半分に寮を提供し、通勤時に自転車が必要な場合は会社から支給している。

■隣国の国際港までの輸送費が上乘せ

国内に国際港がある国に比べると、タイもしくはベトナムの国際港までの陸路輸送分のコストと時間が単純に積み増しされてしまう点が進出企業を悩ませている。

【日系企業の声】

■「輸送費が高いのが問題。陸走部分が多いため輸送費がかさんでしまう」(日系製造業C社)

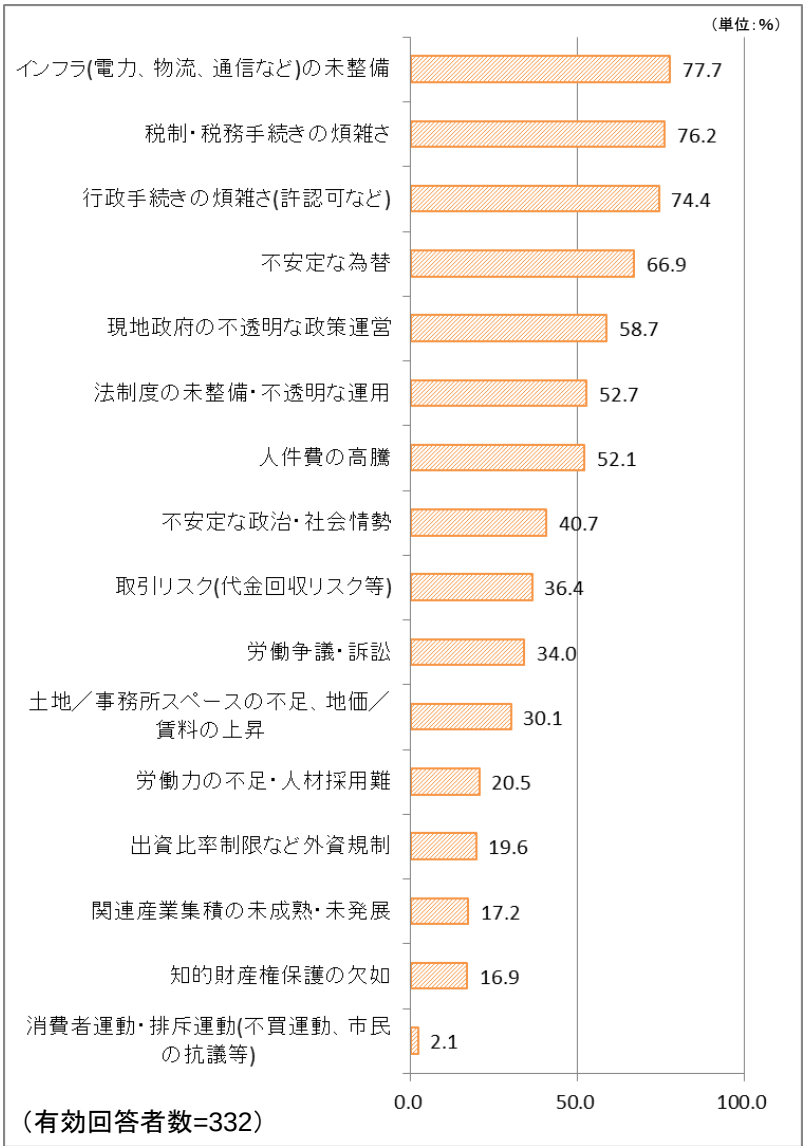
【対応策】

■根本的な解決のためには、鉄道網の整備、混載輸送サービスの整備、ラオスから最短距離にあるブンアン港(ベトナム)の開発や、国境通関手続きの簡素化などが必要。製品の品質要求が低い場合は地場の物流業者を使う、または小さくて付加価値の高いものは航空便を利用する、といった輸送手段の使い分けも効果的といえる。

4. 国別編(10): インド(①概況とビジネス上の課題の傾向)

- インドの最大の魅力は、何といても12億人という桁外れの人口を抱える巨大市場にある。2025年までには14億人超になるとも予測される。人口構成は、その約半分が25歳以下と言われ、今後の消費と労働を担う若者の層が厚い。中間層・富裕層の更なる増加も見込まれる。一方、この10年の高い経済成長から比べると、昨今のマクロ経済状況は明るくなく、2013年度のGDP成長率予測値は4.9%に落ち込んでいる。ルピー安による輸入コスト高でインフレが加速していることも課題。2014年4～5月には、下院総選挙を実施。新政権の担い手が誰になるのか、政策運営の行方が注目される。
- 市場開拓に期待のかかるインドであるが、ビジネス上の課題も多い(州ごとに事情は異なる)。進出企業が指摘する一番の問題点は、「インフラ(電力、物流、流通など)の未整備」だ。そして「税制・税務手続きの煩雑さ」、「行政手続きの煩雑さ(許認可取得など)」が続く。この3項目については、回答企業の7割以上がインドにおける課題と認識している。想定外のコスト発生、遅延等で、計画を予定通りに進めることができない場合が多いというのが実情だ。進出日系企業は、これらの問題を改善すべく建議書をインド政府に提出し、改善要求などを行っている。
- 【カントリーリスク】 インドは議会制民主主義を採用しており、政治体制は比較的一貫して安定している。一方、民族、宗教、カースト、所得層等、様々なバックグラウンドを持つ国民の意見を反映する必要がある、法案改正や土地収用といった場面で、物事が進まないことが多い。昨今はルピー安による輸入コストの上昇の打撃を受ける企業も多い。

【投資環境上の課題】



4. 国別編(10): インド(②主要課題と対策)

■ 電力を筆頭に各種未発達なインフラ

「インフラ未整備」のうち、製造活動への影響が大きいのが電力不足だ。停電や不安定な電圧への対策として、製造拠点には自家発電設備を持つことが一般的だ。そのほか、道路・港湾の未整備やそれに係る物流事情の悪さ、入居に手ごろな工業団地がないといった課題が挙げられる。

【日系企業の声】

■「自家発電は利用する予定だったが、それがメイン電源となてしまい、そのバックアップも用意することは想定外だったため、当初計画よりコストがあがってしまっている」(日系化学A社)

■「電気コストが高い。進出している全ての企業が自家発電設備を保有している。自家発電コストは公共の電気料金の2倍かかる。全体の電力使用の4割は自家発電でまかなっている」(日系自動車金型B社)

■「必要な部材を発注しても、物流事情が悪いため、到着までの時間がかかり過ぎ、調達の見込みが立てにくい。量が増えたときの即時の対応も難しい」(日系電機C社)

【対応策】

■電力については、進出検討時に、進出予定地の停電状況、電力料金、既進出企業の対応策等を確認する必要がある。また、当初計画にトータルの電力料金(設備費、燃料費、自家発電・売電のバランス、バックアップ電源等)のコストを計上することも重要だ。物流については、進出企業は遅延を見越し、その分のリードタイムを読んで、計画的に輸入を行うことで対応している。梱包も日本より頑丈な仕様を採用する。スピーディーな工場立上げのためには、以前工場として稼動していた物件の跡地などを探すことや、土地収用リスク軽減のためにはジェットロも参画している、日本企業専用工業団地への入居等が検討できよう。

■ 求められる税体系の簡素化

複雑な税体系のうえ、通達によって規則、税率等も頻繁に変更される。そのため、税務処理は、専門家のサポートを必要とする場面が多い。複雑な間接税体系を簡素化するため、物品・サービス税(GST)の導入が予定されているが、具体的なスケジュールは明確になっていない。

【日系企業の声】

■「税務の内容がややこしくてわかりづらく、様々な人に見解を求めても、其々の意見が違ふことが多い。正答を知っている人がいないという印象」(日系電機C社)

■「しっかりした会計事務所は費用が高い」(日系自動車金型B社)

【対応策】

■重要事項は大手会計事務所に、日常業務は安価で信頼できる事務所に依頼するなど、「使い分け」で効率よくコスト削減し、対応することが有用。

■ 窓口が多く、手続き煩雑な許認可取得

種々の許認可は、中央政府管轄のものと進出している州政府管轄のものがあり、その数も多い。内容ごとに異なる窓口、担当者の俗人的な対応への不満の声が聞かれる。

【日系企業の声】

■「ステップを踏んで手続きを進めていった後に、当社の進出予定地では操業できないと、いきなり告げられ、事前の準備をすることは不可能と感じた」(日系化学A社)

【対応策】

■担当者もそうだが、州政府によって対応にバラつきが見られる場合もある。進出候補地に既に進出している企業より、許認可取得の状況等の情報収集をすることが重要だ。



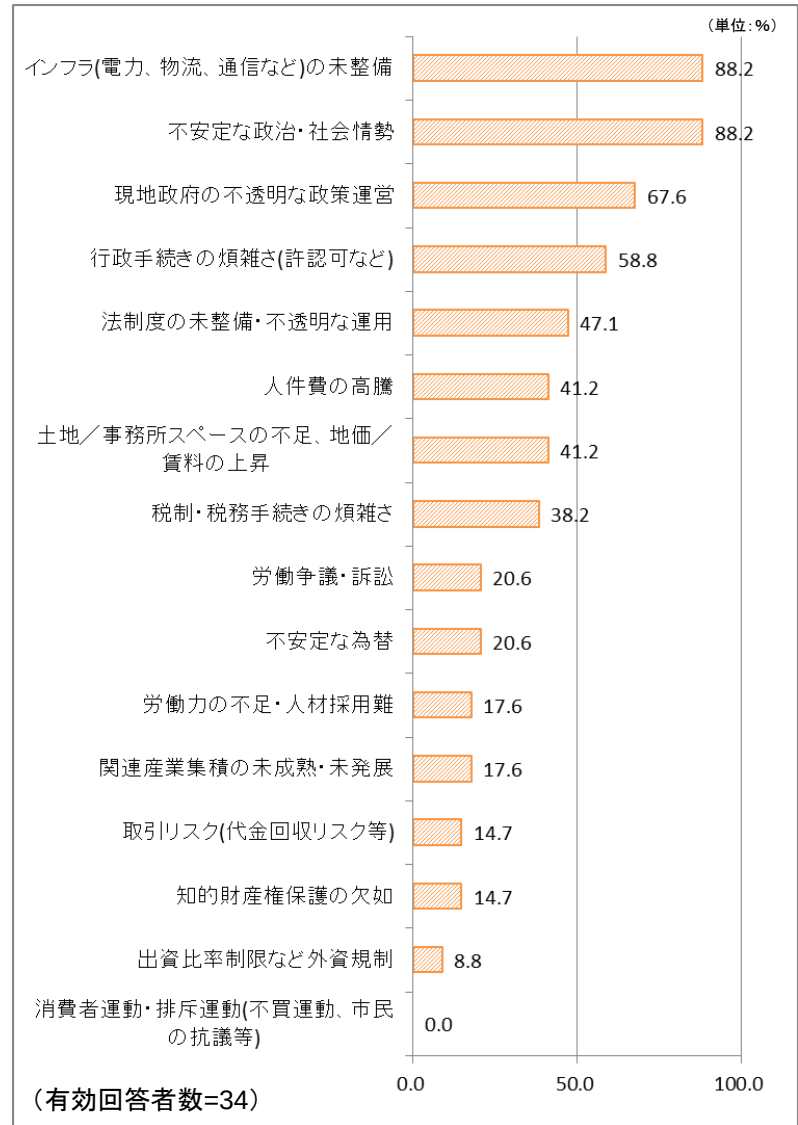
4. 国別編(11): バングラデシュ(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ バングラデシュは「世界最貧国」「洪水」という負のイメージを持ちながらも、GDP成長率は毎年6%前後を達成し、堅調な経済成長を遂げてきた。2008年頃より中国を補完する縫製産業の生産地として日系企業からも注目を集める。アジア諸国の中でも圧倒的に競争力がある低廉かつ豊富な労働力や裾野産業も含めた縫製産業の集積は魅力だ。また、近年では、人口1億5千万人の巨大市場をターゲットとして進出する企業も増加している。2014年4月時点の進出日系企業は181社と、過去4年で2倍以上に急増した。

■ バングラデシュのビジネス上の課題は多岐に渡るが、そのなかでも、8割以上の進出日系企業が指摘した「インフラの未整備」と「不安定な政治・社会情勢」は喫緊の課題である。インフラについては、電力、土地、港湾など様々な分野で課題として挙げられる。政治の混乱からくる一貫した政策の欠如が、インフラ未整備の一因となっている。「不安定な政治・社会情勢」は、企業活動を阻害するカントリーリスクとしてしっかり認識しておく必要がある。

■ 【カントリーリスク】 91年に民主政権が発足して以来、5年の選挙ごとに2大政党であるアワミ連盟(AL)と民族主義党(BNP)が政権交代を繰り返してきた。総選挙が実施されるたびに激しい対立が起き、頻発する抗議ゼネスト(ハルタル)は治安の悪化のみならず、経済活動を阻害し、歳入の減少、投資不振などをもたらし、経済成長を減速させる。2014年1月の総選挙ではこれまでのように政権交代せず、前与党のALが勝利したため、今後の政党対立の行方が注目される。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(11): バングラデシュ(②主要課題と対策)

■ 電力不足や土地確保の難しさが課題

バングラデシュの最大の課題は、インフラの未整備。電力供給が需要の7~8割程しか満たしておらず、常に不安定である。特に電力需要が高まる4~8月は頻繁に停電する。また、ガスが不足しており、新規でのガス利用の許可取得が困難になっている。

土地確保は、土地登記所での記録が曖昧であったり、地主が亡くなると子孫に分割して土地を継承する習慣があるため、複数の地権者が存在することがあったりと、外資単独で地権者が特定できる産業用地を確保することは難しい。よって、①既存のビルや工場の一角をレンタルする、②土地を持つ地場企業と合併を組む、③空きスペースがある地方の輸出加工区(EPZ)に入居することが、土地取得の現実的な選択肢だ。

その他、港湾の未整備や市内の慢性的な渋滞がインフラ関連の問題点として挙げられる。

【日系企業の声】

■「自家発電でないと、停電が頻発して機械が故障する恐れがあったため、ガスとディーゼルを利用して、100%自家発電を行っている。また、そのためのガスの許可取得に苦労した。あらゆる行政を回り、何度も交渉した。」(日系縫製業A社)

■「電力供給は 4~5月は特に悪く、一日の半分は停電している。計画停電ではなく、突然供給が止まる。」(日系縫製業B社)

【対応策】

■製造業者は、初期投資額は膨らむが、一般的に自家発電機を設置している。一方、停電後に自家発電機が稼働する間の急激な電気の変化が、工作機械に影響を与える場合があるため、100%自家発電している企業もある。

■ 政治の混乱が企業活動を阻害

カントリーリスクとしても指摘したが、5年ごとの総選挙のたびに、二大政党間で激しい対立が起きる。そのつど頻発する抗議ゼネスト(ハルタル)は、物流の混乱など、企業活動を阻害。また、選挙のたびに政権交代を繰り返してきたため、中長期的な政策運営がなされない点も課題。

【日系企業の声】

■「ゼネストにより、顧客である縫製工場が打撃を受け、貨物が減ることがある。」(日系運送業C社)

【対応策】

■抗議ゼネストおよび交通封鎖により、治安に関しネガティブなイメージが強いが、ゼネストや交通封鎖の実施日以外は安全であり、外出しても問題はない。ゼネストが起きる場合には事前告知されるため、危険の回避が可能である。

■ 不透明な政策運営や行政手続きに留意

会社設立時の認証やライセンスの取得に時間がかかったり、非公式な費用を請求されることがある。また、重要な通達であっても、遡及して適応される場合がある。

【日系企業の声】

■「EPZ外の縫製労働者の最低賃金の改定に関する正式な通達の発表は2013年12月5日、EPZ内の最低賃金改定発表は12月24日であったが、施行はどちらも12月1日に遡及して適応された。」(日系縫製企業D社)

【対応策】

■通達については、ベンガル語でしか発表されないことがあるという点も課題だ。パートナー企業や法律・会計事務所、商工会議所などから常に情報収集する姿勢が重要だ。



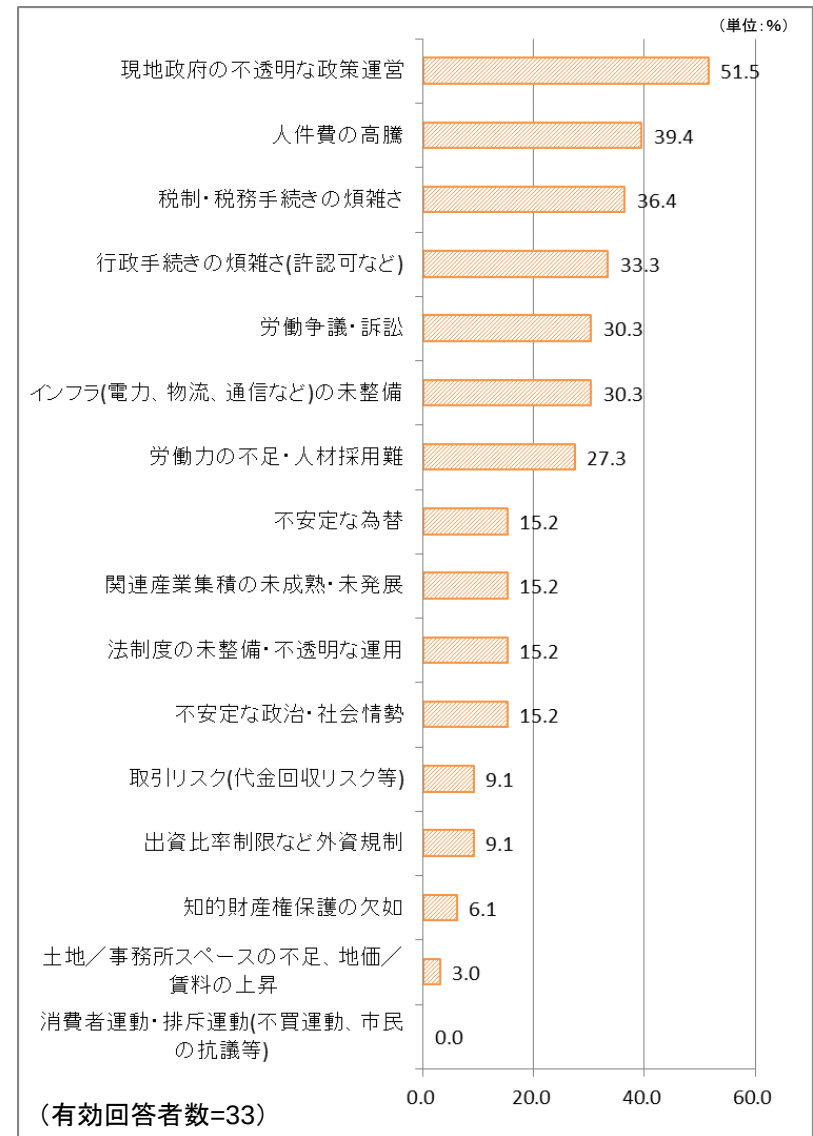
4. 国別編(12):スリランカ(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ 政府軍と反政府武装組織との間で26年間続いていた内戦が、2009年5月に終結。現在は、治安が大幅に改善し、観光客も増加、大都市であるコロンボでは建設ラッシュに沸くなど、堅調な経済成長を続けている。一人当たりGDPは約3,000ドルと、南西アジアでは圧倒的に高い水準で、大都市コロンボではショッピングモールなどの近代的な店舗が増加するなど、ポテンシャルの高い市場といえる。こうした背景の下、すでに進出している現地日系企業の事業拡大意欲は高い。一方、進出日系企業数は、内戦終結後も微増である。要因の一つは、人口約2,000万人と市場規模が小さめであることなどに加え、日本におけるスリランカのビジネス情報の少なさも挙げられるだろう。スリランカを的確に理解する必要がある。

■ スリランカの課題は、他国との比較では中程度といえるが、主に政府の不透明な政策運営や煩雑な行政手続きなどの行政面の課題と、労働・雇用面の関連の課題に集約できる。「投資環境上の課題」は、「現地政府の不透明な政策運営」が51.5%と圧倒的に高い。突然の電力料金の引き上げや事前予告の無い頻繁な制度変更など、様々なビジネス上の課題に繋がっている。また、賃金上昇や労働力不足は、堅調な経済発展が続くスリランカでは今後も避けられない課題だ。

■ 【カントリーリスク】 内戦終結後、政治は安定し、カントリーリスクは低減したといえるが、一貫性を欠いた産業政策については不満の声が多い。「政府の政策は、製造業軽視が見え隠れする」、「政府が製造業を育成することの重要性を理解していない」などの不満の声が、進出日系企業から聞かれる。

【投資環境上の課題】





4. 国別編(12):スリランカ(②主要課題と対策)

■製造業配慮を欠く電力料金引き上げ

2013年4月、「ピーク(18:30~22:30)」時間帯において、産業用電力料金が企業に応じて1.5~2倍と、大幅に引き上げられた。日系企業の中には、2交代制でこの「ピーク」時間帯に操業している企業も多く、電力コストへの影響が大きい。加えて、特定の時間帯の料金のみが引き上げられたことに対して、不公平感を指摘する声が上がっている。この事例は、政府に具体的な製造業振興策が無く、一貫性を欠く判断をしていることを表しているという声が進出日系企業から聞こえる。

このような「現地政府の不透明な政策運営」を課題として捉える企業は多いが、他の例としては、スリランカ投資庁(BOI)のワンストップ機能が不十分、事前予告のない突発的な制度変更などが指摘されている。

【日系企業の声】

■「最近の電気料金引き上げにより、月100万ルピー(約7,750ドル)上昇し、影響が大きい。新聞で公知されたが、反論する間もなく、実施されていた。電力の供給は工業団地の中であるため、特に問題ないが、瞬電は月2~3回ある。」(日系製造業A社)。

■「本来BOIが企業誘致すべきだが、政府がBOIの重要性を認識しておらず、権限を持たせていないように見える。」(日系製造業B社)。

【対応策】

■電力の供給については、工業団地内であれば優先的に供給されるため、電力不足の問題はあまり聞かれない。しかし、停電や瞬電に影響されやすい業種は、100%自家発電を利用している。

■高い賃金上昇圧力や労働者不足に留意

好調な経済成長に伴い、近年、日系企業のベースアップ率は10%前後で推移している。また、もともと人口が2,000万人と少なく、経済活動が活発化していることやサービス業志向が強いことから、特に製造業は労働者不足に直面している。また、それが賃金上昇の背景にもなっている。

【日系企業の声】

■「就職先としてサービス業を好む傾向がある。目先の給料で転職する傾向も強く、給料が安いと人材が集まらない。」(日系製造業C社)

【対応策】

■人材不足に関しては、地方都市で求人活動を行う企業もあるが、人材は集まりにくくなっている。また、従業員の待遇改善のみならず、カウンセラーを配置するなど職場環境を改善することで定着率上昇に努めている企業もある。

■行政の対応、法制度への見解は不透明

投資の許可、優遇制度などにおいて、行政の対応がケース・バイ・ケースであったり、制度情報については、担当者によって回答が異なることがある。

【日系企業の声】

■「現地法人の設立など、BOIにも会社登録局にも管轄されていない事項があり、担当職員に問い合わせても説明が一貫しておらず、不明確なところがある」(日系企業D社)

【対応策】

■不透明な法制度の克服は、当局内の適任者を見つけて照会したり、他企業事例を参考にしたり、可能な限り情報収集するしかない。

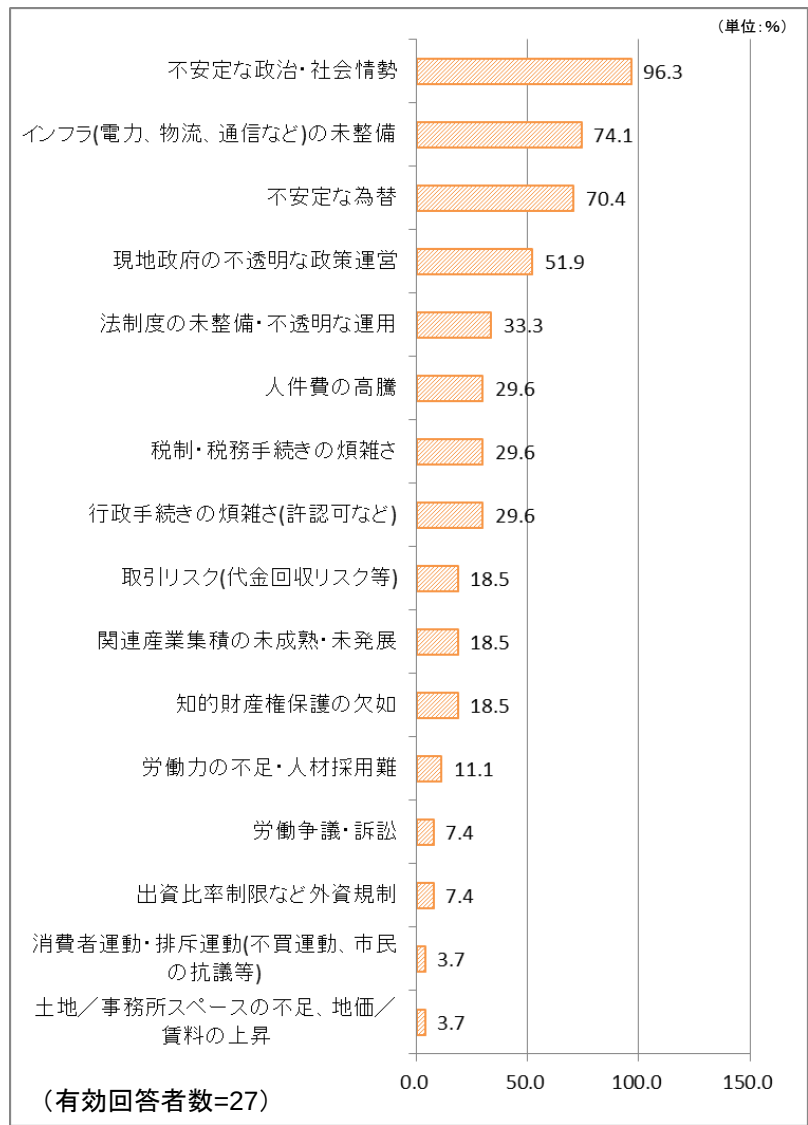
4. 国別編(13): パキスタン(①概況とビジネス上の課題の傾向)

■ 13年6月、新政権が樹立されたパキスタン。選挙による政権交代は民主主義の定着を世界に印象付けた。依然として国内には治安が悪いエリアを抱えるものの、人口1億8,000万人の市場性が近年注目され始めている。ビジネス界出身のナワーズ・シャリフ首相のもと、喫緊の課題を解決すべく動き出した新政権に、期待が高まっている。最大の課題は、財政赤字の削減、外貨準備高の減少、為替下落などのマクロ経済の改善、エネルギー不足解消、そして治安改善だ。いかに具体的な改善が図れるかに関心が集まる。

■ 最大の懸案事項は、「不安定な政治・社会情勢」であり、実に進出企業の96.3%が回答。これは、治安に対する不安にもつながっている。外務省の海外安全情報では、現在カラチ、ラホールなどの主要都市に対し、「渡航の是非を検討」との渡航情報(危険情報)が発出中。加えて、「インフラの未整備」、「不安定な為替」も、進出企業の7割以上が課題として認識している。しかし、全体で見ると「投資環境上の課題」16項目中、過半数以上の回答率を得ている項目は4項目に留まっている。実際に進出日系企業にヒアリングしても、外資規制や労務管理面での問題はあまり聞かれない。

■ 【カントリーリスク】 不安定な政治・社会情勢、治安面のリスクのほか、進出日系企業からは、政府の産業政策の一貫性欠如に対する指摘が多い。これまでも、輸入中古車の車齢制限が何度も変更されるなど、自国産業の育成に逆行しているとの非難の声もあった。また、進出企業は国内産業および市場が未発達であるため、部品を輸入に頼らざるを得ない状況下、ルピー安によるコスト増の影響が出ている。

【投資環境上の課題】



4. 国別編(13): パキスタン(②主要課題と対策)

■ 治安を懸念する声が多い

外国人を狙った事件は少ないが、支持政党や宗教派閥の違いから生まれる抗争が頻発している。イスラム教スンニ派とシーア派の対立に加えて、支持政党の違い、民族、出身地の違いなど、紛争の理由は複雑化しており、なかなか解決の糸口が見つからないのが現状だ。この治安上の理由から、企業がパキスタンの出張を認めず、入札に参加できない、機械の据付やメンテナンスに日本人が出張できないといったビジネス機会の損失も生まれている。一方、進出日系企業はそれぞれ自衛手段を講じ、ビジネスを展開している。新政権は、治安回復も最重要課題としており、警察による検問や家宅搜索などが頻繁に行われるようになっている。

【日系企業の声】

■「治安の悪いエリアに車で出かけた際、同乗者が車を降りてたばこを吸っていたところ、男に銃をつきつけられ、携帯電話とカメラをとられた」(日系自動車A社)

■「乗車している車を襲うガン・ポイント(強盗)の邦人被害は数カ月に1回のペースで聞かれるが、状況を聞いてみると、深夜の外出や車にガードマンを同乗させていなかった等、隙があるケースが多い」(日系自動車B社)

【対応策】

■外国人は銃を携帯したガードマンを車に同乗させることが一般的。また、危険な場所に近づかない、夜遅くの単独行動は避けるといったことは大前提だが、通勤路を変えるなど行動パターンを一定にしない、財布は幾つかに分けて携帯する、車の窓はカーテン等で覆い、車内の様子が外からはわからないようにする、車の運転スピードを早くするなどの自衛手段がとられている。

■ 「循環債務」で安定しない電力供給

発電能力はあるが、利用者の電力料金不払いにより、電力供給会社による発電会社、燃料を賄う石油精製会社への支払いが滞り、結果、発電・供給量が抑えられる「循環債務」状況に陥っている。政権は循環債務解消のための一時的対策を講じているものの、電力供給構造改革が急務。

【日系企業の声】

■「電力不足は工場操業において決定的な問題」(日系電機C社)

【対応策】

■日系自動車B社は、「電力不足は問題だが、それを事前にコストに組みこむことで対応は可能」と話しており、現状はコスト計上することでの対応が求められている。また、政府には一時的な対応のみならず、適切な電力料金の回収と設定、送電ロスの解消など抜本的かつ着実な電力供給構造改革が求められる。

■ 輸入コスト増・収益減に直結するルピー安

進出企業には、国内販売型ビジネスが多い中、国内産業が未成熟などの理由から、原材料・部品は輸入に頼らざるを得ない。ドルや円で輸入し、ルピーで販売するにあたり、その差額を転嫁できないなどの課題がある。

(注)ただし、2014年4月現在、ルピーは安定基調となっている。

【日系企業の声】

■「通貨安はこの4、5年で大きな問題になっている。大半のOEMメーカーは為替の3ヵ月毎の平均値をベースに価格を設定するため、価格交渉も3ヵ月ごとに行っている」(日系自動車部品D社)

【対応策】

■自動車分野を中心に、今後の市場拡大を見据え、部品の現地生産の採算が向上するかに期待が高まる。



5. まとめ

■ **トラブル発生前に課題の把握を**

ASEAN・南西アジア地域への日系企業進出は急ピッチに進む。海外進出後に直面するトラブルを回避するためにも、進出前に可能な限りビジネス上の課題を把握し、対策を講じておくべきである。ビジネス上の課題の調査にあたっては、当該国を訪れ、ジェトロを含む関係機関、進出日系企業、会計・法律事務所などを訪問し、国の政治経済事情、国民性、業界の特性、商慣行などを十分に把握すべきだろう。また、ビジネス上の課題は、「現在」の課題を把握すると同時に、「中長期的」に課題が大きくなるのか、小さくなるのかの分析も必要だろう。各国政府の投資環境整備に向けた政策（およびその実行力）や諸外国からの経済協力の進捗状況なども合わせて考慮すべきである。

■ **課題はチャンス**

課題が多いと認識されている国々であっても、事業拡大意欲が高い企業はおり、むしろ、業種によっては、課題がビジネス・チャンスにもなりえる（例えば、インフラが整備されていないことから来る課題は、裏返せば、インフラ整備に関わる企業にはビジネス・チャンスが広がっているとみえる）。また、投資先国の選択は、その国の市場規模や成長性、生産拠点としての最適性といった情報などをもとに行うものであるが、その過程でビジネス上の課題を知ることは、魅力のある国々で事業を行う上で、失敗を回避し、より成功の確率を高め、対策を講じるために必要なことである。

■ **現地に根ざした経営で課題への対応力強化を**

最後に、今回のヒアリング調査の中で、進出する日系企業側の問題点を指摘する声が複数聞かれた。例えば、「進出先の国、国民性を理解しないで労務管理を行っている場合がある」、また、「日本本社が進出先の現地法人に適切な権限を認めず、現地法人が現地従業員との板挟みにあう」など、労務管理の問題点の中でも、マネジメント側の日本企業に内在するリスクを指摘するものがあつた。各国には、労務管理の問題が多かれ少なかれ存在する中で、良好な労使関係を築ける場合もあれば、そうならない場合もある。これは一例だが、進出先国にビジネス上の課題があるからと言って、課題が顕在化・現実化するかどうかは、日系企業側の対応次第のところもある。相手国の事情、日本との差異を理解し、現地に根ざした経営を行うことが課題への対応力の強化につながるといえよう。

(参考) 在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2013年度)の概要(1)



調査目的

- アジア・オセアニアにおける日系企業活動の実態を把握し、その結果を広く提供することを目的とする。

調査対象

- 北東アジア5カ国・地域、ASEAN9カ国、南西アジア4カ国、オセアニア2カ国の計20カ国・地域に進出する日系企業(日本側による直接、間接の出資比率が10%以上の企業)。

調査時期

- 2013年(平成25年) 10月8日～11月15日

回収状況

- 9,371社に回答を依頼し、4,561社より有効回答を得た。国・地域別の内訳は右表の通り(有効回答率48.7%)。

備考

- 調査は1987年より実施し、本年度は第27回目。
- 2007年度調査より非製造業も調査対象に追加。
- 図表の数値は四捨五入しているため、合計が必ずしも100%とはならない。
- 台湾の調査については、公益財団法人交流協会の協力を得て実施した。

(社、%)

	調査対象 企業数	調査企業数		内訳		有効 回答率
		有効回答	構成比	製造業	非製造業	
総数	9,371	4,561	100.0	2,420	2,141	48.7
北東アジア	2,234	1,525	33.4	806	719	68.3
中国	1,411	940	20.6	594	346	66.6
韓国	255	227	5.0	107	120	89.0
香港・マカオ	292	221	4.8	35	186	75.7
台湾	276	137	3.0	70	67	49.6
ASEAN	5,731	2,320	50.9	1,323	997	40.5
タイ	1,819	825	18.1	481	344	45.4
ベトナム	585	435	9.5	280	155	74.4
インドネシア	581	277	6.1	179	98	47.7
シンガポール	1,449	287	6.3	61	226	19.8
マレーシア	942	278	6.1	192	86	29.5
フィリピン	237	150	3.3	99	51	63.3
ミャンマー	22	13	0.3	3	10	59.1
カンボジア	43	30	0.7	15	15	69.8
ラオス	53	25	0.5	13	12	47.2
南西アジア	935	437	9.6	201	236	46.7
インド	736	343	7.5	156	187	46.6
バングラデシュ	83	34	0.7	14	20	41.0
スリランカ	82	33	0.7	15	18	40.2
パキスタン	34	27	0.6	16	11	79.4
オセアニア	471	279	6.1	90	189	59.2
オーストラリア	330	192	4.2	59	133	58.2
ニュージーランド	141	87	1.9	31	56	61.7

(参考)在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2013年度)の概要(2)

有効回答数(企業)の属性(国×業種別割合)

(社、%)

	有効 回答 数の 合計	製造業												非製造業						
		計	食料品	繊維	木材・ パルプ	化学・ 医薬	ゴム・ 皮革	鉄・非 鉄・金 属	一般機 械器具	電気機 械器具	輸送機 械器具	精密機 械器具	その他 製造業	計	卸売・ 小売業	通信・ ソフトウ ェア業	建設業	運輸業	金融・ 保険業	その他 非製造 業
総数	4,561 100	2,420 100	153 6.3	109 4.5	37 1.5	356 14.7	54 2.2	279 11.5	160 6.6	436 18.0	403 16.7	78 3.2	355 14.7	2,141 100	986 46.1	121 5.7	168 7.8	226 10.6	117 5.5	523 24.4
ASEAN	2,320 100	1,323 100	66 5.0	61 4.6	18 1.4	187 14.1	29 2.2	200 15.1	81 6.1	237 17.9	206 15.6	30 2.3	208 15.7	997 100	425 42.6	54 5.4	110 11.0	119 11.9	37 3.7	252 25.3
タイ	825 100	481 100	24 5.0	17 3.5	2 0.4	64 13.3	13 2.7	77 16.0	38 7.9	81 16.8	106 22.0	6 1.2	53 11.0	34 100	165 48.0	17 4.9	30 8.7	43 12.5	9 2.6	80 23.3
ベトナム	435 100	280 100	13 4.6	20 7.1	6 2.1	37 13.2	4 1.4	47 16.8	18 6.4	41 14.6	28 10.0	13 4.6	53 18.9	155 100	29 18.7	23 14.8	13 8.4	20 12.9	4 2.6	66 42.6
インドネシア	277 100	179 100	14 7.8	11 6.1	2 1.1	28 15.6	5 2.8	22 12.3	11 6.1	23 12.8	39 21.8	1 0.6	23 12.8	98 100	44 44.9	1 1.0	11 11.2	13 13.3	7 7.1	22 22.4
シンガポール	287 100	61 100	3 4.9	1 1.6	- -	25 41.0	- -	5 8.2	3 4.9	14 23.0	1 1.6	1 1.6	8 13.1	226 100	129 57.1	6 2.7	21 9.3	23 10.2	6 2.7	41 18.1
マレーシア	278 100	192 100	8 4.2	1 0.5	5 2.6	21 10.9	3 1.6	25 13.0	6 3.1	57 29.7	11 5.7	2 1.0	53 27.6	86 100	35 40.7	1 1.2	17 19.8	10 11.6	5 5.8	18 20.9
フィリピン	150 100	99 100	3 3.0	- -	1 1.0	10 10.1	4 4.0	22 22.2	5 5.1	19 19.2	16 16.2	5 5.1	14 14.1	51 100	18 35.3	5 9.8	10 19.6	5 9.8	1 2.0	12 23.5
ミャンマー	13 100	3 100	- -	2 66.7	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	- -	1 33.3	10 100	1 10.0	1 10.0	5 50.0	1 10.0	1 10.0	1 10.0
カンボジア	30 100	15 100	- -	2 13.3	2 13.3	2 13.3	- -	1 6.7	- -	2 13.3	4 26.7	- -	2 13.3	15 100	2 13.3	- -	3 20.0	2 13.3	2 13.3	6 40.0
ラオス	25 100	13 100	1 7.7	7 53.8	- -	- -	- -	1 7.7	- -	- -	1 7.7	2 15.4	1 7.7	12 100	2 16.7	- -	- -	2 16.7	2 16.7	6 50.0
南西アジア	437 100	201 100	9 4.5	10 5.0	- -	27 13.4	5 2.5	11 5.5	19 9.5	22 10.9	66 32.8	3 1.5	29 14.4	236 100	111 47.0	13 5.5	27 11.4	17 7.2	13 5.5	55 23.3
インド	343 100	156 100	6 3.8	3 1.9	- -	20 12.8	5 3.2	8 5.1	18 11.5	16 10.3	60 38.5	3 1.9	17 10.9	187 100	100 53.5	6 3.2	20 10.7	15 8.0	11 5.9	35 18.7
バングラデ シュ	34 100	14 100	2 14.3	6 42.9	- -	2 14.3	- -	- -	- -	2 14.3	- -	- -	2 14.3	20 100	5 25.0	4 20.0	1 5.0	2 10.0	- -	8 40.0
スリランカ	33 100	15 100	1 6.7	1 6.7	- -	2 13.3	- -	1 6.7	1 6.7	4 26.7	- -	- -	5 33.3	18 100	3 16.7	1 5.6	5 27.8	- -	- -	9 50.0
パキスタン	27 100	16 100	- -	- -	- -	3 18.8	- -	2 12.5	- -	- -	6 37.5	- -	5 31.3	11 100	3 27.3	2 18.2	1 9.1	- -	2 18.2	3 27.3

(参考) ジェトロのASEAN・南西アジア関連調査資料・書籍

- 在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2013年度調査)(2013年12月)
<http://www.jetro.go.jp/world/asia/mm/reports/07001539>
- 2013年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査(2014年3月)
<http://www.jetro.go.jp/world/asia/asean/reports/07001622>
- アジアにおける卸売・小売・物流業に対する外資規制比較(2014年2月)
<http://www.jetro.go.jp/world/asia/mm/reports/07001570>
- ASEAN・メコン地域の最新物流・通関事情(2013年6月)
<http://www.jetro.go.jp/world/asia/mm/reports/07001403>
- 中小部品サプライヤーのアジア展開- 課題と対応策-(2013年5月)
<http://www.jetro.go.jp/world/asia/asean/reports/07001400>
- アジア主要国のビジネス環境比較(2012年3月: 有料出版物)
アジア主要国(タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナム、インド、中国)を対象に、各国のビジネス環境の地域横断的な比較整理に加え、数字や制度では測れない定性的な動向、各種制度や手続きの運用実態、日系企業の直面する課題などを浮き彫りにする。
<http://www.jetro.go.jp/publications/item/9784822411145.html>
- アジア新興国のビジネス環境比較(2013年4月: 有料出版物)
新たな投資先として注目されるCLM(カンボジア、ラオス、ミャンマー)、南西アジア(バングラデシュ、パキスタン、スリランカ)の投資環境や制度を、一覧表により横断比較。6カ国の投資規制や金融関連制度、税制などの整備状況に加え、その運用実態についても、ケーススタディーを交えながら紹介する。
<http://www.jetro.go.jp/publications/item/9784822411251.html>



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 アジア大洋州課

〒107-6006 東京都港区赤坂1-12-32
TEL：03-3582-5179
E-mail：ORF@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。

アンケート返送先 FAX : 03-3582-5309
e-mail : ORF@jetro.go.jp
日本貿易振興機構 海外調査部 アジア大洋州課宛



● ジェトロアンケート ●

調査タイトル : ASEAN・南西アジアのビジネス課題をどうみるか

今般、ジェトロでは、標記調査を実施いたしました。報告書をお読みになった感想について、是非アンケートにご協力をお願い致します。今後の調査テーマ選定などの参考にさせていただきます。

■質問１：今回、本報告書での内容について、どのように思われましたでしょうか？（○をひとつ）

4：役に立った 3：まあ役に立った 2：あまり役に立たなかった 1：役に立たなかった

■質問２：①使用用途、②上記のように判断された理由、③その他、本報告書に関するご感想をご記入下さい。

■質問３：今後のジェトロの調査テーマについてご希望等がございましたら、ご記入願います。

■お客様の会社名等をご記入ください。（任意記入）

ご所属	☐ 企業・団体	会社・団体名
	☐ 個人	部署名

※ご提供頂いたお客様の情報については、ジェトロ個人情報保護方針 (<http://www.jetro.go.jp/privacy/>) に基づき、適正に管理運用させていただきます。また、上記のアンケートにご記載いただいた内容については、ジェトロの事業活動の評価及び業務改善、事業フォローアップのために利用いたします。

～ご協力有難うございました～