

Bangladeshへの日系企業進出状況と将来展望

Business Conditions of Japanese Companies and outlook for the future in Bangladesh

マーケティング事業本部 研究員 澤橋 絹代

要旨

経済産業省の「第45回海外事業活動基本調査」(2016年5月公表)によると、2014年度実績の全世界における日系企業海外進出総社数は6,000社(現地法人社数は約24,000社)を超え、5年前の2009年対比で31.9%増加している。特に低価格かつ高品質な商品を要求される製造業者は、安価な労働力や原材料を求めて、多くの企業がアジア圏に進出している。

国際労働機関(ILO)によると、アジア圏の中でもBangladeshは最低賃金が円換算で月収7,000円程度と安価である。さらに国際連合(UN)によれば、2015年における同国の総人口は約1億6,000万人であるが、2050年には2億人を突破すると予測している。また、2015年における生産年齢人口(15~64歳の人口)は日本の約1.4倍であり、労働力も豊富である。国内経済に関しても、過去5年間におけるGDP成長率は世界平均2.7%に対し平均6.1%と高い水準で堅調に推移している。

しかし、道路、港湾、電力、水道などインフラの整備は進展しておらず、さらに商習慣、宗教、国民性などにおいて日本と異なる部分があり、Bangladeshにおける日系企業の進出事例はASEAN諸国(ラオス及びミャンマーを除く)よりも少ない。

そこで本レポートでは、既にBangladeshに進出している日系企業の実態を明らかにすることにより、今後の同国への進出時における留意点を精査する。さらに、未だ開拓の余地が残されている同国への日系企業進出に対する誘致に向けた提言も行う。

Abstract

“45th Survey of Overseas Business Activities” (published on May 2016) conducted by the Japanese Ministry of Economy, Trade and Industry says that the number of Japanese companies all over the world in 2014 is a total of 6,000 companies (the number of local corporations is about 24,000), and has increased 31.9% compared to the number in five years ago. Particularly, the manufacturers, which are required to manufacturer high quality products at a low price, have expanded their business to Asia to search for the lower labor and raw material cost.

According to the International Labor Organization (ILO), they say that the minimum wage in Asia, especially in Bangladesh, is as low as 7,000 yen per month. In addition, the United Nations (UN) reports that the total population of 2015 in Bangladesh was around 160 million people and this number is expected to go over 200 million by 2050. The working-age population of Bangladesh in 2015 (age between 15 to 64 year-old) has increased 1.4 times more of Japan and its labor force is abundant. In terms of the domestic economy, the GDP growth rate of Bangladesh for the past five years has shifted at the high average rate of 6.1% compared to the world's average GDP rate of 2.7%.

However, there have been fewer cases of Japanese companies expanding their business in Bangladesh compared to the expansion in other ASEAN regions (excluding Laos and Myanmar) since there is a number of factors should be considered such as insufficient infrastructure (road, ports, etc.), electricity and water supply, cultural differences such as business customs, religion, and national characteristics, which are different from Japanese cultures.

So this report investigates important aspects for Japanese firms to keep in mind at the time of expansion in the future by clarifying the actual situation of Japanese companies that have been operating in Bangladesh. In addition, we also suggest Japanese companies to expand their business in Bangladesh where some markets are still left to cultivate.

1. Bangladeshの概況

Bangladeshは、インド、ネパール、ミャンマーと国境を接する南アジアに位置している。面積は日本の40%程度であるが、人口は日本の約1.3倍と世界第7位の人口

を有している。言語はベンガル語が公用語となっており、民族はベンガル人が98%を占める。宗教はイスラム教が90%を占め、暦では金曜日及び土曜日が主たる休日である。またイスラム教徒は年に1度の断食を行っており、日本で

は馴染みの薄い生活習慣が存在している。

バングラデシュの経済は、2014 年の実質 GDP 成長率が 6.1%である。また、過去 5 年間に於ける世界平均 2.7% に対しバングラデシュ平均 6.1%と高い水準で堅調に推移している。小売業や運送業を中心に 3 次産業が産業別実質 GDP 構成比の約 56%を占めている。次いで縫製業が盛んなことに起因して 2 次産業が約 30%を占めている。バングラデシュの最低賃金は約 7,000 円/月であり、東アジアや ASEAN 諸国 (ラオス及びミャンマーを除く) よりも安価である。

バングラデシュは 1971 年にパキスタンから独立しており、2016 年で建国 45 年目の比較的新しい国である。独立の翌年には、日本が世界に先駆けてバングラデシュを独立国として承認し、支援を開始したこともあり、親日国家でもある。

図表1 バングラデシュにおける概要 (2014年度)

人口	1億6,000万人 (日本の約1.3倍)
面積	147,000km ² (日本の約40%)
言語	ベンガル語
宗教	イスラム教: 90% ヒンドゥー教: 9% その他: 1%
民族	ベンガル人: 98% (仏教徒系少数民族も一部あり)
実質GDP成長率	6.1%
産業別構成比	1次産業: 48% 2次産業: 15% 3次産業: 37%
最低賃金 (円換算)	約7,000円

注1) 出典: Bangladesh Bureau of Statistics (バングラデシュ統計局)

2. 日系企業の進出状況と運営状況

2015 年 1 月におけるバングラデシュへ進出している日系企業数は約 220 社であり、過去 4 年間で 2 倍以上に増えている¹⁾。さらに 2015 年における各日系企業の営業利益は、その約半数が 2014 年を上回ると見込んでいる²⁾。尚、バングラデシュへ進出している日系企業は、約 70%が製造業である。これは、労働人口が多いことによる労働力確保の容易さや、安価な人件費により生産コストを抑えることができるなどの理由に起因している。

図表2 バングラデシュへ進出している日系企業の一例

業種	日本企業名 (進出した年 / 現地法人所在地)	
製造業	電子機器	株式会社光波 (1997 / Chittagong EPZ)
		株式会社セーコウ (2004 / Comilla EPZ)
		加美電機株式会社 (2013 / Dhaka EPZ)
	自動車 二輪車	三菱自動車工業株式会社 (1977 / Dhaka)
		本田技研工業株式会社 (2012 / Gazipur)
		テラモーターズ株式会社 (2014 / Dhaka)

	化学	長瀬産業株式会社 (2011 / Dhaka) 日華化学株式会社 (2014 / Dhaka)
	衣料 繊維	YKK 株式会社 (2000 / Dhaka) 丸久株式会社 (2009 / Admjee EPZ) 株式会社ファーストリテイリング (2010 / Dhaka)
	医薬品 化粧品	ロート製薬株式会社 (2010 / Dhaka) ニプロ株式会社 (2011 / Dhaka)
	食品	味の素株式会社 (2011 / Dhaka) 株式会社ユーグレナ (2005 / Dhaka)
非製造業	運輸 物流	鴻池運輸株式会社 (2009 / Dhaka) 株式会社近鉄エクスプレス (2010 / Dhaka) 日本通運株式会社 (2012 / Dhaka)
	情報 通信	株式会社ユニカ (2005 / Dhaka) 株式会社 NTT ドコモ (2008 / Dhaka) KDDI 株式会社 (2009 / Dhaka)
	旅行 観光	日本通運株式会社 (2009 / Dhaka) 株式会社エイチ・アイ・エス (2010 / Dhaka)
	商社	伊藤忠商事株式会社 (1961 / Dhaka) 住友商事株式会社 (2008 / Dhaka) 帝人フロンティア株式会社 (2010 / Dhaka)

注1) 各社ホームページを基に弊社作成

注2) バングラデシュ法人との合併会社及びバングラデシュ法人への出資
日本企業を含む

注3) EPZ とは輸出加工区のことであり、減税措置や安全措置などの優遇措置がある

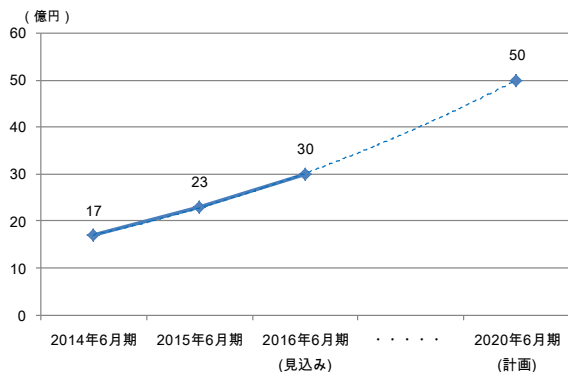
バングラデシュへ進出を果たした日系企業を 2 事例、以下に挙げる。

1 つ目は、衣料品メーカーの丸久株式会社 (以下、丸久) である。丸久は 2009 年に関連会社 MARUHISA PACIFIC CO., LTD. (以下、MARUHISA PACIFIC) をバングラデシュに設立した。翌年には工場を建設し、衣料品の生産を稼動した。当該工場の 99%を日本向けに仕向けている。日本市場に通用する製品を製造するために、速乾性や吸汗性などの機能素材を生産できる製造機械の導入及び日本人技術者による技術指導を行っている。その結果、丸久は大手 GMS のみならず、有名衣料専門店への出荷も可能にし、日本国内市場における売上シェアを伸ばしている。また過去 3 期における MARUHISA PACIFIC の売上実績は、前年比平均 130%前後で増加傾向にある。中期経営計画では、2020 年に現地法人の売上において 50 億円到達を掲げており、欧米諸国との取引も視野に入れ、更なる飛躍を目指している。同時に、バングラデシュで第 5 期工場増設計画も現在進行中である。

2 つ目は、電子部品メーカーの株式会社光波 (以下、光波) である。光波は 1997 年に子会社である Op-Seed Co.,(BD)Ltd. (以下、Op-Seed) をバングラデシュに設立

した。Op-Seed は電子部品関連(自動販売機用部品や LED 製品など)を製造しており、その 90%以上を日本に輸出している。日本国内における日本コカ・コーラ株式会社が取扱う全ての自動販売機の電子部品(ボタンや表示器など)を光波が提供している。また日本国内における約 80%の自動販売機においても、光波が関連電子部品を手掛けている。Op-Seed の売上高は設立翌年には既に黒字化していた。しかし、近年は日本国内における自動販売機台数の減少に伴い、製造規模の縮小や現地スタッフ数の調整を行い、売上は減少に転じていた。2015 年における実績は約 35 億円となっており、Op-Seed は LED 関連部品が主力となっていることから、省エネルギー化が後盾となり、大幅な売上増加は難しいかもしれないが、今後も堅調な需要が見込まれると光波は予測している。

図表3 MARUHISA PACIFIC CO., LTD. における売上推移



注1) 丸久株式会社へのヒアリングにより弊社作成

3. 日系企業進出における課題

日系企業がバングラデシュへ進出するにあたり、日系企業は様々な課題に直面している。例えば、現地従業員の作業を行う上での技術力不足や労働賃金の選定、物流インフラの未整備、通関に時間を要すること、電力不足や頻繁に起こる停電などである²⁾。

丸久も既述のような課題に直面しているが、課題として一番に挙げているのは、製造工程における機械設備などの製造インフラ構築である。製造インフラを整備するには製造装置類に対する多額の投資が必要となり、投資のタイミングや拡張計画の作成が重要になってくる。それと同時に、全ての行程を機械化することは難しく、検品や一部の縫製などは人の手によってなされる作業であるため、技術力向上のために人材育成にも注力していかなければならないという。

一方で、光波は機器類のメンテナンス及び 5S (整理、整頓、清掃、清潔、躰) の徹底の 2 点を課題として挙げている。機器類のメンテナンスに関しては、「壊れたら直せば良い」という現地スタッフの概念を「壊れないように維

持していく」という概念に転換させたいとしている。5S に関しては、手を使って食事やトイレを済ませるバングラデシュの生活習慣によって“清潔”の念を欠いているため、“躰”を要する状況にあるという。

4. 日系企業進出における課題への解決策

丸久は問題回避または課題への解決策として、バングラデシュに進出している他社の日系企業に勤める日本人従業員や弁護士及び会計士などの優れた現地の人材との関係作り及び情報交換が必須であるとしている。

日本人同士の関係作りにおいては、定期会議による各社の情報交換(同じ業界同士であればなお良い)により、企業が直面してきた或いは直面している課題の実例を基にした解決策を得ることができている。また、バングラデシュにおける政治情勢や経済動向なども共有でき、最善の解決策創出に役立てることもできている。

現地の人々との関係作りにおいては、労働争議や会社運営における財務管理などの場面で、現地の弁護士及び会計士などの優秀な人材が必要となるため、こうした人材との関係作りは行っておくと良いとしている。また現地の日本人会や EPZ (輸出加工区: 減税措置や安全措置などの優遇措置あり) 労働組合などに加入することで、現地の人々における生活習慣や仕事に対する志を知ることができる。これにより、日本式のコンプライアンスを現地従業員に理解してもらう場面など、現地の人材雇用や教育に役立っている。さらに他企業も行っていることでもあるが、同社は現地従業員に対して、日本の自社工場における長期研修を行っている。他にはバングラデシュの自社工場を構えている行政区の市長を日本へ招き、本社のある徳島県鳴門市との交流も図っている。

こうして現地の人々が日本に触れる機会を増やすことにより、日本及び丸久という企業への理解を深めている。同時に、こうした日本との交流は CSR (企業の社会的責任) の一環にも繋がっているとしている。

一方で、光波が挙げる機器類のメンテナンス及び 5S の徹底という課題に対する解決策は、光波側があきらめずに何度も繰り返し同じことを注意喚起することであるとしている。一度や二度注意するだけではどちらも改善しない。現地スタッフの機器類におけるメンテナンス及び 5S に対しての概念を変えようとすると、容易なことではない。今後これらに関する注意喚起は、永遠に続いていくとして捉えている。

しかし、この注意喚起は光波側だけが行っていくものとしては捉えていない。現地スタッフの中からリーダーにな

る人材を養成し、そのリーダーに現地スタッフの統制を任せる意向も光波は示している。そのために、光波の企業理念やコンプライアンスを理解できる若しくは理解しようとする人材の採用及び育成に努めているという。

また今後光波は、日本だけでなく世界各国を取引相手にしていくと標榜しており、堪能な英語力かつ工学系大学卒業、そしてあらゆる組織、国民、生活習慣、土地に順応できるフレキシビリティある人材を光波は求めている。具体的には、現地工場を統制するリーダーや現地スタッフと上層部をつなぐジョイントパートナーなどを担うことができる人材を想定している。そのために、バングラデシュ国内における民間企業や公的組織などの給与システムを学び、Op-Seed 社内においても現地スタッフのリーダーや工場スタッフなどの役職に見合った新たな給与システムを導入する計画である。

5. 日系企業進出における展望

2014年、日本はバングラデシュに対して約6,000億円の経済協力を表明し、EPZの整備を行うほか、電力などのエネルギー供給、鉄道や港湾などの交通インフラ整備を行っている。これらの整備は現在進出している日系企業が問題視している点であり、今後の日系企業進出において追い風になる。

光波が子会社を日本国外に設立しようとしていた当初、東アジアやASEAN諸国において進出を検討していた。その際に、人口、労働賃金、政治体制などを考慮した結果、バングラデシュが最も進出には適していると当時の社長は判断したという。つまり、光波がバングラデシュにOp-Seedを設立した決め手として、①親日家、②真面目さ、③素直さ、④EPZのインセンティブ、⑤安価で豊富な労働力、の5点であるとしている。これらの決め手は現在もOp-Seedにおいて経営上の強みとなっており、バングラデシュに進出して間違いではなかったと光波は再認識している。

現にバングラデシュの人口は2050年には2億人を突破する予測であり⁴⁾、豊富な労働力になると見込まれる。また、安価な原材料や労働賃金によって生産コストを軽減できることもバングラデシュの魅力である。丸久はラオスやミャンマーといった国々にも安価な原材料や労働賃金があるが、人口が少ないことによって賃金の上昇あるいは生産力が不足するなど、逆に生産コストが上がってしまう可能性がある」と述べている。

これらを総括すると、バングラデシュは生産コスト及び生産力に加えて、アフリカや中東ほど日本との距離が離れておらず、輸送コストが掛からないといった最適の生産地となっている。

また当該レポートでは製造業を一例に挙げているが、非製造業においても、人口増加による消費市場の拡大やBOPビジネスといったビジネスチャンスがまだまだ潜在しており、開拓の余地があることは間違いない。

日本国内市場が消費地として飽和状態にあることや価格競争に陥っている中で、日本国内は生産地としても消費地としてもコストが見合わないなどの理由で海外市場に目を向ける企業は多い。その中で、バングラデシュへの日系企業進出は、生産地としても消費地としても魅力的であると言える。

最後に、当該レポートで紹介した2社は今後のバングラデシュへの日系企業進出に対し、次のようなコメントをしている。丸久は「いくら事前調査を入念に行っても、実際に運営を開始すると、現場では事前調査によって想定していた範囲外のことがいくつも起こる。まずは数年現場で試行錯誤することが大切だと思う。」としている。また光波は「トライアルでも構わない。まずは一度バングラデシュの企業に業務委託するところから始めてみると良い。」としている。

両社ともに、まずはバングラデシュの国民性、宗教、生活習慣、商習慣などを日本企業のスタッフが実感するために、バングラデシュに一度進出してみることを推奨している。

(研究員 澤橋絹代)

参考文献

1. 日本貿易振興機構(JETRO)(2015), バングラデシュ進出日系企業の最前線
2. 日本貿易振興機構(JETRO)(2015), アジア・オセアニア進出日系企業実態調査
3. 日本経済新聞「バングラデシュに6000億円、政府が供与 インフラ整備」2014年8月26日付
4. 国際連合(2015), The 2015 Revision of World Population Prospects

<テクノ・クリエイトのご紹介>

テクノ・クリエイトでは多種多様な業種・産業分野での調査・分析をはじめ、ビジネス戦略の提案、各種情報サービスの提供を行っています。

調査は一般的な市場概要調査から競合企業の競争力を解明するベンチマーク調査など多岐に及んでいます。どのような調査方法を採用するかはお客さまと一緒に考え、最適な方法でもって調査に臨んでいます。

本レポートに関するお問合せおよび調査に関するお問合せは下記まで。

担当：営業本部 営業部 木内（TEL：03-3553-0112）

- 本レポートは、当社独自の取材および当社が信頼できると判断した情報源に基づき作成したものです。本レポートに記載された意見、予測等は、レポート作成時点における当社の判断に基づくものであり、正確性、完全性を保証するものではありません。今後、予告なしに変更されることがあります。
- レポートに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。全ての内容は日本の著作権法及び国際条約により保護されています。