第 6 章

バングラデシュにおける日系企業動向

鈴木　隆史、安藤　裕二

要約：
これまで「開発援助」の国として捉えられてきたバングラデシュは、2008 年以降日本企業からの注目を集めている。衣類品の製造、調達拠点として注目され始めたことをきっかけに、現在に至っては内需向けビジネスに注目している企業が多い。その背景としては、日本企業にとって製造拠点としての中国依存緩和「チャイナプラスワン」への動きと、人口 1 億 6,000 万の大市場、特に富裕層からボリュームゾーンへの関心である。将来市場としてバングラデシュを取り込むには、地方での供給体制構築が命題であり、有力な地場資本をパートナーとして選定することが手段の一つであると言える。

キーワード：チャイナプラスワン　安い人件費　地場資本　ボリュームゾーン

はじめに

「貧困」と「洪水」の国のイメージが強く、開発援助の世界で語られることが多かったバングラデシュへの評価が急速なスピードで変わっている。ジェトロ・ダカ事務所の調べによると、2013 年 2 月末時点での在バングラデシュ日系企業数は 155 社。2009 年 1 月時点で 70 社であったことから、この 4 年間で日系企業数は 2 倍になった。日本企業がバングラデシュを評価する点としては安価で豊富な労働力、強い地場企業の存在、人口 1 億 6,000 万人を抱える内需の大きさである。特にこの日本企業によるバングラデシュへの注目は、2008 年の「ユニクロ」を展開するファーストリテイリング社の進出以降に形成されたものであると言える。この章では日系企業によるバングラデシュでのこれまでの動向と今後の展望を概観したい。

第１節　日系企業動向のあらまし

１．輸出入統計に見る日系企業動向

日本とバングラデシュ間の経済関係は両国間の様々な視点から見ることができる。その 1 つとして、日本・バングラデシュ間の輸出入統計、特にバングラデシュから日本への輸出統計がある。伝統的に日バ経済関係を象徴するものとしては、バングラデシュから日本への主要輸出品であるエビ、革靴、ジュートの 3 点がある。もちろん、日本に限らずバングラデシュから世界への輸出品としても、これらの製品は代表的ではあるものの、80 年代から産業集積を始め、バングラデシュの輸出総額の約 8 割を占める衣類品(布帛品、ニット、テキスタイル等)の輸出は、日本にとっては伝統的な輸出品に比べ、比較的馴染みの薄いものであった。それは、日本にとっては現在に至るまで中国という衣類品の大調達地があり、バングラデシュへの注目度が低かったと言うことができるだろう。日本におけるバングラデシュのイメージと言えば、「貧困」と「洪水」が定着しており、衣類品の調達地としての関心は薄かったと言える。

表 1 から 2000 年代当初に対日輸出の上位を占めていたのは、魚介類(HS コード:03)と革靴(HS コード:64)、ジュート(HS コード:53)であった。その構造に変化が訪れたのが 2008 年以降である。この年には日本企業にとってまさに「ターニングポイント」と言える出来事があった。それは、大手アパレルチェーン「ユニクロ」を展開するファーストリテイリング社が 2008 年にダカに駐在員事務所を開設したことである。ファーストリテイリング社が駐在員事務所を拠点に、バングラデシュで衣類品の調達を始めたことが、アパレル分野の日系企業の多くの関心を呼び、一時は「バングラ詣で」という言葉が言われるほどであった。中国における人件費高騰を受け、バングラデシュの絶対的な人件費の安さは多くの日系企業をバングラデシュに呼び寄せ、2008/09 年度には布帛品(HS コード:62)の対日輸出が前年比 3 倍、ニット製品(HS コード:61)が前年比 4 倍近くに急増した。低賃金労働力における比較優位を背景として、2008 年のリーマンショックでも衣類輸出で大きな打撃を受けることなく、2008 年以降布帛品は前年比 27～56%増、ニット製品は前年比 70%増を記録し、2012/13 年度に入っても前年度を上回る増加傾向を示している。

特に 2011 年 4 月から一般特恵関税制度(GSP)に関する原産地規則を改正したことが増加に拍車をかけた。ニット製品はこれまで(1)紡績、(2)編み立て、(3)縫製の 3 工程を踏むことが、日本の GSP の適用を受けるための原産地規則となっていたが、改正後は輸入糸を使用しても、(1)編み立て、(2)縫製の 2 工程を踏めば、特恵関税率が適用されることとなった(布帛製品は従前より縫製のみの 1 工程であり、今回の改正で変更はない)。当改正は輸出先を欧米に依存するバングラデシュにとって新市場である日本市場

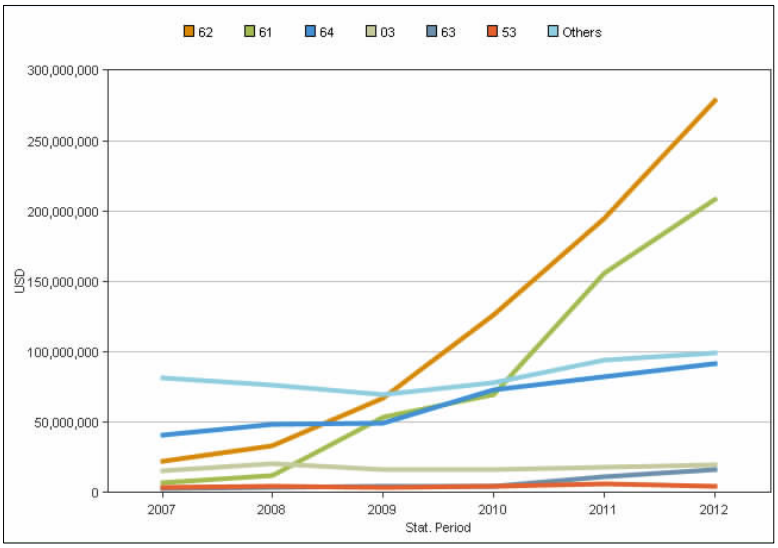
を開拓するきっかけとなったうえ、付加価値の高い輸入糸を使用する等、バリエーションが広い製品を製造できるようになり、対日輸出の拡大にもつながっている。

(表 1)　年度別バングラデシュの対日輸出統計

Annual Series: 1998/99 - 2012/13															
HS CODE Commodity	Description	(単位) 1000 USD													
		1998/99	2000/01	2001/02	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13 Jul-Feb
Total	All Commodies	123,488	88,540	90,020	89,182	114,918	121,536	122,154	133,103	160,157	202,600	330,556	434,124	600,529	480,490
62	Apparel Articles And Accessories, Not Knit Etc.	12,932	7,361	9,917	11,990	11,083	10,989	10,273	11,922	17,123	52,395	120,263	153,681	239,995	179,436
61	Apparel Articles And Accessories, Knit Or Crochet	2,322	3,391	3,208	2,756	3,505	5,859	4,005	4,676	5,155	21,986	53,060	93,829	163,652	124,108
64	Footwear, Gaiters Etc. And Parts Thereof	3,238	12,349	15,980	14,976	18,698	20,450	25,723	24,366	36,908	N.A.	54,068	78,727	70,273	76,629
41	Raw Hides And Skins (No Furskins) And Leather	1,813	9,550	12,691	6,763	15,860	15,991	14,613	15,400	23,118	14,785	16,524	18,112	20,245	12,716
63	Textile Art Nesoi; Needlecraft Sets; Worn Text Art	3,495	1,803	1,274	1,851	1,066	1,791	2,140	1,996	1,941	N.A.	3,551	9,771	15,211	13,967
03	Fish, Crustaceans & Aquatic Invertebrates	37,187	28,791	18,928	17,317	14,450	17,681	15,822	17,494	17,994	16,428	13,083	16,212	14,851	12,236
56	Wadding, Felt Etc; Sp Yarn; Twine, Ropes Etc.	3,029	4,250	4,040	2,826	4,427	4,769	5,454	5,883	6,487	N.A.	8,155	11,353	11,203	6,874
90	Optic, Photo Etc, Medic Or Surgical Instrments Etc	7,090	5,798	7,035	7,189	11,871	7,717	5,942	7,515	9,405	N.A.	3,970	5,904	6,574	4,584
53	Veg Text Fib Nesoi; Veg Fib & Paper Yns & Wov Fab	6,562	6,937	4,494	5,877	4,566	4,894	4,093	3,852	4,397	N.A.	3,415	5,114	5,237	2,982

[出所] Export Promotion Bureau より

(図 1) バングラデシュから日本への主要輸入品



62:布帛品、61 ニット製品、64:履物、03:冷凍食品、63:テキスタイル、53:ジュート製品
[出所] 財務省税関より

２． 対内直接投資額に見る日本企業動向

日本企業のバングラデシュへの対内直接投資は輸出加工区(Export Processing Zone、以下 EPZ)への投資から概観することができる。バングラデシュには輸出加工区庁(Bangladesh Export Processing Zone Authority、以下 BEPZA)が管轄する EPZ が全国 8 ヶ所(ダカ、チタゴン、ウットラ、イシュワルディ、アダムジー、モングラ、カルナフリ、クミッラ。図 2 参照)に存在し、企業の国籍を問わず、全量輸出を条件として、入居することができる工業地域である。EPZ では外資 100%での投資も可能なのに加え、様々な優遇措置が与えられる。原料、資材、建設資材が関税免除で調達でき、水道、電力やガスのインフラも整備され、税制優遇もある(2012 年 1 月 1 日以前までは法人税が 10 年間 100%免除。2012 年以降は優遇措置の変更で、法人税 100%免除が 2 年、50%免除が 2 年、25%免除が 1 年と計 5 年間の税制優遇に短縮)。その他の優遇措置としても、本国への利益送金、ロイヤリティ、技術料が送金できる。また BEPZA がビザ発給を含むワンストップでの許認可を行っており、投資手続き面での迅速さも魅力である。2013 年 2 月時点で 32 社の日系企業が EPZ に進出しており、日系企業数だけで見ると 20%が EPZ 内での投資を行っている計算となる。

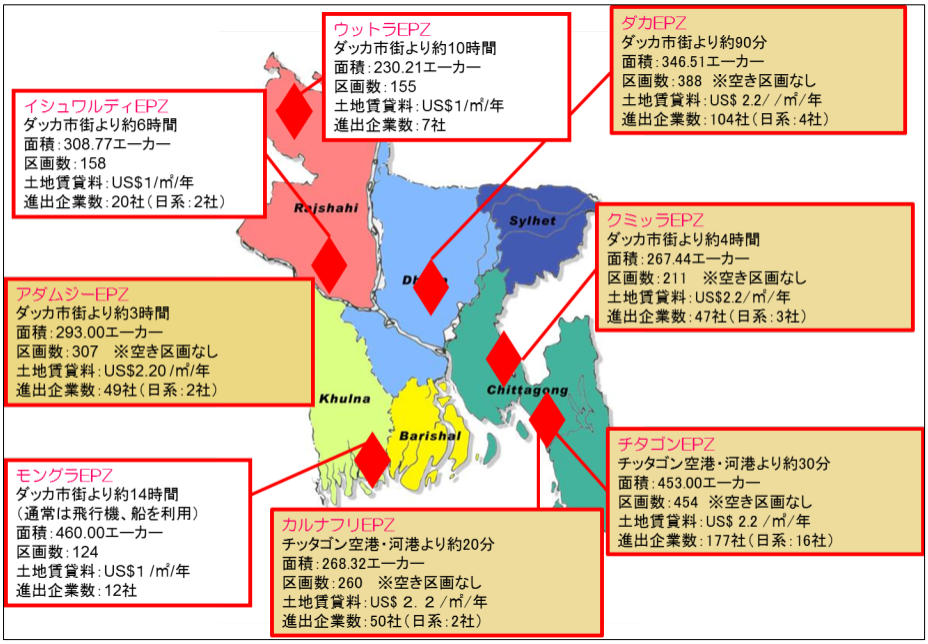
EPZ は 1980 年の EPZ 法が根拠法として設立され、1983 年にチタゴンに国内初となる EPZ が設立された。日本からは 1990 年にチタゴン EPZ に夢企画（ドリームベンガル社）が進出しアパレル製造を開始した。その後もレンズ研磨やゴルフシャフト製造等の軽工業を中心とした企業が、輸出港であるチタゴン港からの立地の良さを理由に、

現在 16 社の日系企業がチタゴン EPZ で操業している。

1993 年にダカ EPZ がダカ郊外に建設されると、2000 年には YKK がジッパー製造で進出した。その後もモングラ、クミッラ、アダムジーと EPZ が建設されたが、日本企業が進出するのは輸出を前提とすることから、これまではダカ・チタゴンロードを通してチタゴン港へのアクセスが良いダカおよびチタゴン近郊の EPZ 内への進出が多い。国別の EPZ 内累積投資額を見ると、日本は韓国、バングラデシュ地場、中国に次いで、投資を行っている。

しかし、近年になりダカ、チタゴン近郊のEPZには空き区画がなく、ウットラやモングラのようなダカやチタゴンから遠く離れた地方のEPZにしか進出の余地はない。EPZ外の直接投資となると、投資庁(Board of Investment、以下BOI[1])での管轄となり、会社の登録もBOIを通じて行う。ただし、基本的にEPZ外においてはEPZ内のような投資インセンティブはなく、会社登録後の輸出入ライセンスの取得やオフィスや不動産の賃貸、電気、ガス、水道のようなインフラ敷設についても個々での手続きが必要となってくる。BEPZAでのワンストップサービスと比較し、投資手続き上の手間も多く、時間を要するという声が多い。また、明文化はされてはいないものの、BOIは外資 100%で現地法人を設立する際には、現地での雇用創出に繋がる産業を認可する傾向にあり、製造業以外でのサービス業や販売業における目立った進出がないのが現状である。

(図 2) 輸出加工区一覧



[出所] ジェトロ「バングラデシュ経済と投資・進出状況」(2012)より

[1] Board of Investment のウェブサイト（http://www.boi.gov.bd/）より。

(表 2) EPZ 内海外直接投資

(単位：100 万ドル、%)

	2009/10 年度	2010/11 年度		累計 投資残高	
	金　額	金　額	伸び率	金額	構成比
韓国	34.3	53.9	57.1	452.7	21.4
地場資本	24.6	72.9	196.3	389.1	18.4
中国	40.7	68.1	67.3	300.9	14.2
日本	5.2	9.1	75.0	186.5	8.8
台湾	33.6	37.5	11.6	150.4	7.1
合計	213.3	321.5	50.7	2,117.7	100.0

[注] 中国は香港を含む

[出所] バングラデシュ輸出加工区庁(BEPZA)

３． 日系企業調査に見る日本企業動向

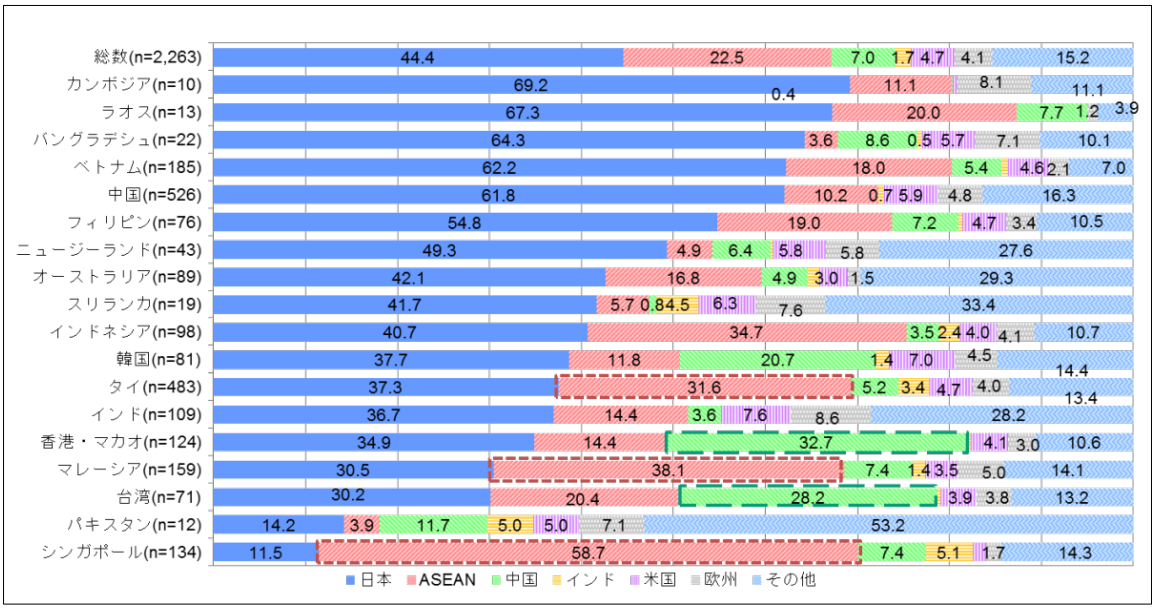
ジェトロがアジア・オセアニア地域(北東アジア 5 ヶ国・地域、ASEAN9 ヶ国、南西アジア 4 ヶ国、オセアニア 2 ヶ国の計 20 ヶ国・地域)に進出している日系企業を対象に、現地日系企業の活動実態を把握する目的で 1987 年より実施している「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」[2]において、在バングラデシュ日系企業(調査対象企業数 83 社中、有効回答数 34 社)の現在のビジネス状況及び今度の展開を読み解くことができる。日系企業調査からバングラデシュに進出している日本企業の特徴を以下 4 点挙げてみたい。

(1) 輸出志向型企業の割合の多さ

バングラデシュで活動する企業は他国に比して、輸出を優先する企業、輸出志向型の企業が多いことが分かる(表 1)。特に、日本市場を輸出先とする企業が約 65%を占め、アパレル関連企業に代表されるように、安くて豊富な人件費を求めて進出する日系企業が多いことが見て取れる。人件費については、調査対象国の中でもミャンマーの次に低く、労働集約型産業において、比較優位が見られる(表 2)。

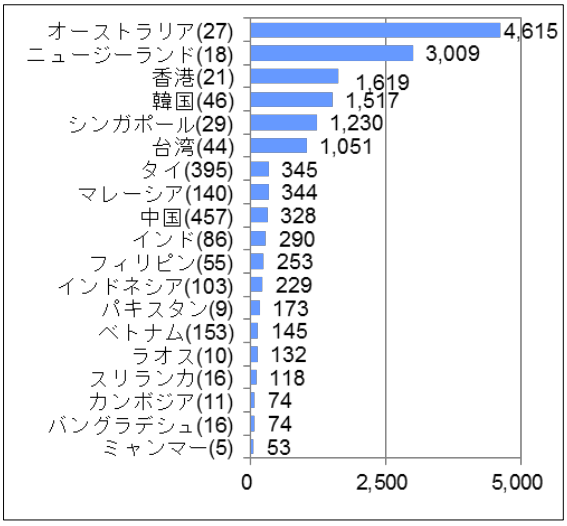
[2] ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」[2012]は、http://www.jetro.go.jp/news/releases/20121218029-news より。

(表 3) 輸出先の内訳



[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(表 4) 月額賃金 (基本給、製造業・ワーカー) (単位 USD)



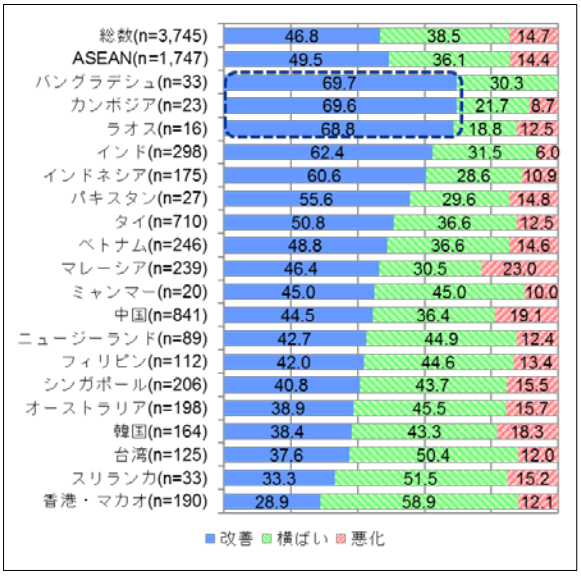
[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(2) 営業利益見通しの良い企業の多さ

2013 年における 2012 年比での営業利益の見通しを見ると、33 社中で「改善」と回答する企業が約 70%、「横ばい」を含めると 100%となり、ASEAN 諸国と比較してもバングラデシュでのビジネスが軌道に乗ってきていることが推察できる。交通渋滞、電力、ガス等のインフラの未整備、賃金上昇率の高さ等の課題はありつつも、それを克

服する形で改善が進んでいることが読み取れる。

(表 5) 2013 年の営業利益の見通し(12 年比)



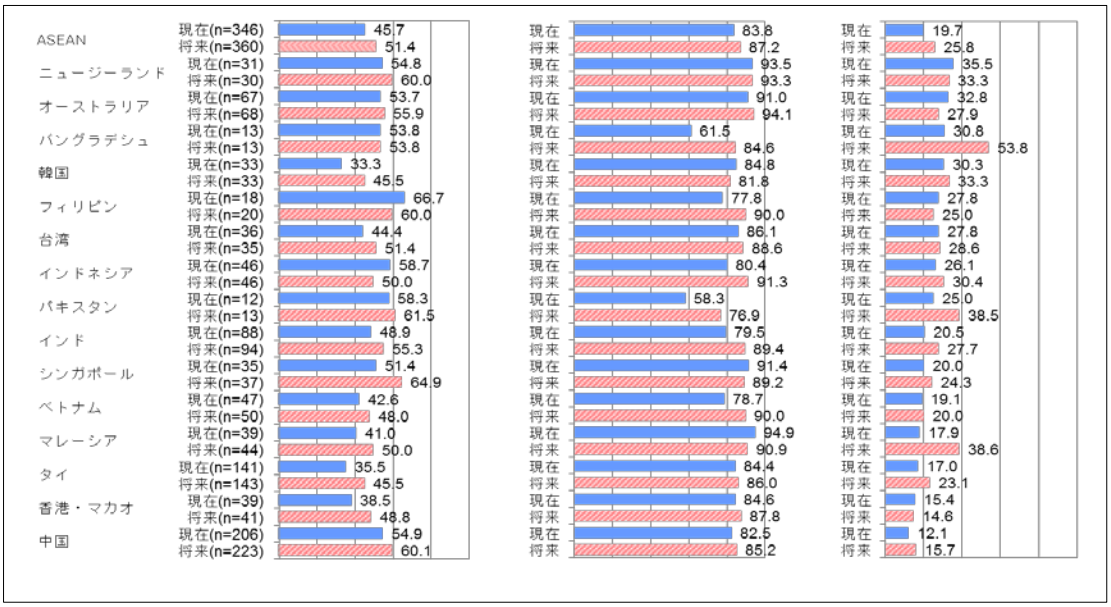
[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(3) 国内市場への期待を寄せる企業の存在

輸出指向型企業が多い中でも、バングラデシュの国内市場に関心を示す企業もいる。現在内需向けビジネスを行っている日系企業 13 社への販売ターゲットを尋ねたところ、ターゲットとして、富裕層(53.8%)、中間層(61.5%)と回答した企業が多く、現時点では低所得者層(30.8%)はビジネスの対象となり難いと日本企業は認識していることが見て取れる。しかし、将来ターゲットとする層を尋ねたところ、中間層(84.6%)、低所得者層(53.8%)と答えた企業が多い。これは、1 億 6,000 万という人口ボリュームの大きさとそれに由来する国内市場規模の大きさが日本企業の関心を寄せる的となっている。小売部門に限定してみても、2011/12 年度の名目GDP額で 1 兆 3,486 億タカ、GDP 比で 14.26%を占める [3]。これを裏付ける形で、BOPビジネスに代表されるような低所得者層向けビジネスをバングラデシュで検討する日本企業も多く、今後の展開が期待される。

[3] Bangladesh Economic Review 2012（Ministry of Finance）より。
http://www.mof.gov.bd/en/index.php?option=com_content&view=article&id=210&Itemid=1

(表 6) 現地市場開拓において、ターゲットとする層(複数回答)

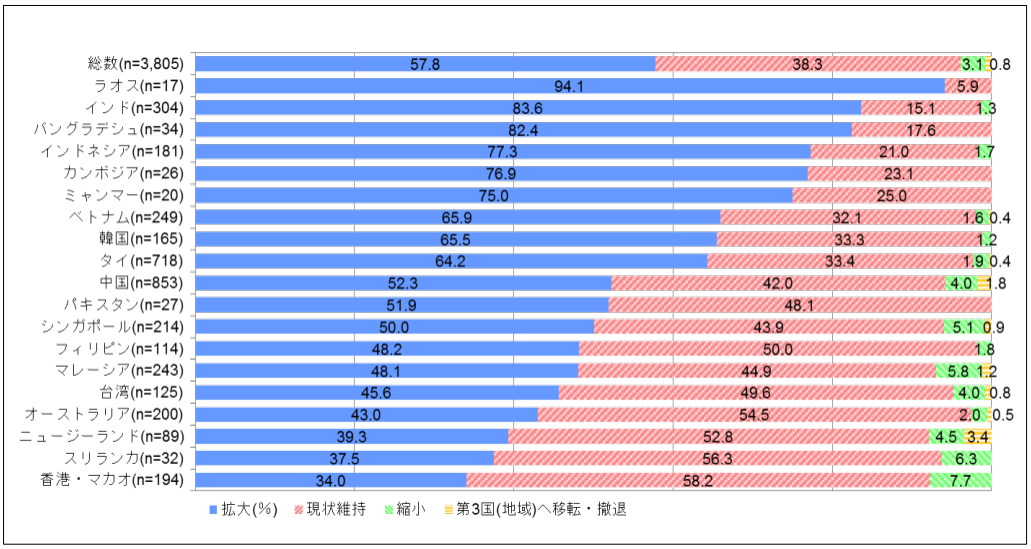


[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(4) 今後事業展開を拡大する企業の多さ

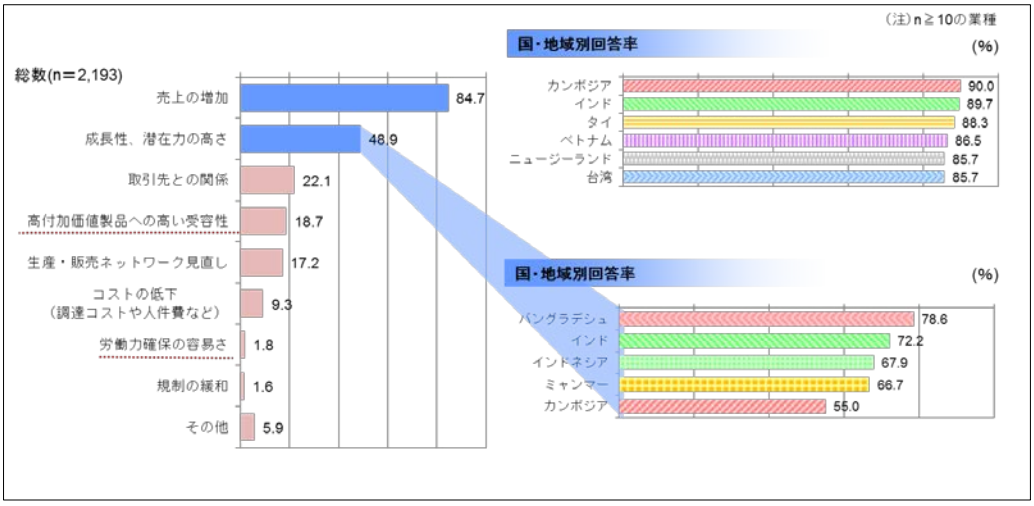
今後 1～2 年の事業展開の方向性を見たところ、「拡大」と回答した企業は 82%に及び、「現状維持」も含めると 100%の企業がバングラデシュでの事業を継続して続けることを示す。中国での人件費の高騰、対日感情の悪化等から「チャイナプラスワン」の候補地の一つとしてバングラデシュは位置付けられており、事業方向性として拡大する企業が大部分であるとされる。拡大する理由としては、約 80%が「成長性、潜在力の高さ」を挙げている。それは(2)の国内市場に関心を示し、将来ボリュームゾーンをターゲットとする企業が多いことに表れており、進出日系企業のバングラデシュにおける事業の位置付けを示している。

(表 7) 今後 1～2 年の事業展開の可能性



[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(表 8) 今後 1～2 年の事業を「拡大」する理由(複数回答)



[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

進出日系企業の現状と方針を示したが、これら企業の特徴として挙げられることは、比較的、中小企業及びオーナー系企業が多いと言える。

(1)の輸出指向型企業が多い背景には安価で豊富な労働力を求めて進出した軽工業の製造業(レンズ研磨、電気電子部品、縫製業、等)が多く、中小企業が多いことはうなずける。一方、(2)、(3)、(4)の結果は、一般的なバングラデシュでのビジネスイメージからすると、意外にとられるかもしれないが、むしろ中小企業だからこそ、思い切って投資した結果、一定の成果が出つつあることが見て取れる。一般的に、日本から見た

バングラデシュは依然として「貧困」と「洪水」のイメージが根強く、実際に足を運んで見てみないと「分からない国」である。一方、市場の先見性や潜在性を判断したうえで企業進出するには、ある程度の根拠が求められるが、あまりにも公式な経済・ビジネス情報が少なく、大企業の場合であると、社内承認のための説得材料や根拠があまりにも乏しい。電気、ガス等のインフラの未整備や交通渋滞、原材料の現地調達の困難さ等の事業の根幹に関わる課題に加え、日本との距離、イスラム教である文化の違い等、負の側面が勝るため、事業投資の決断に至ることは難しい環境にあるとも言える。しかし、中小企業やオーナー系の企業であれば、進出の決断はトップダウンで行え、スピーディに判断ができる環境が企業内にある。

実際に東南アジアのような新興国に進出している大企業は依然として少なく、元来「栄養改善」を解消するために開発された味の素のように自社製品が市場ニーズに合致する商品を販売する企業やユニクロや YKK のような安価で豊富な人件費を求める企業、また日本向け輸出の際に物流環境が必要なことから、物流サービスを提供する日本通運、鴻池運輸、日本郵船、近鉄エクスプレス等の大手物流会社を除くと、市場に可能性をかけて進出する目立った事例は多くない。今後、大手企業の進出が増えるには、ファーストリテイリング(アパレル調達拠点の設立)やホンダ（2012 年にバイク組立・販売で現地法人設立）に代表される業界のベンチマークとなるような企業が進出し、各業界からの注目を集める必要があるのだろう。そういう観点からも現在の日本企業は「事例」作りの段階にあると言えるかもしれない。この次の節ではこれまでの章で紹介されたセクターにおいて、どのような日系企業が進出しているか、具体的に言及したい。

第２節　各セクターにおける日系企業の進出例

本研究会では製造業を中心とする 9 セクター(小売業と IE 産業も含む)に焦点を当てて、バングラデシュの産業を対象に調査を進めているが、それを踏まえて、日本企業が進出しているセクターについて、具体例を紹介したい。

１．既進出日系企業の特徴

ジェトロ・ダカ事務所によると 2013 年 3 月時点での日系企業数(現地法人、駐在員事務所、支店含む)は 155 社で、現地のダカ日本商工会の会員数は 56 社・団体となっている。2009 年 1 月時点と比較すると、日系企業数は 70 社、日本商工会の会員数は 22 社であったことから、この 4 年間で各々の企業数は 2 倍以上の伸びを見せている。

この伸びの主要因は1節でも述べた衣類品調達を目的としたファーストリテイリング社の進出に続く、衣類品の調達商社、縫製業、縫製部品関連企業、検品業(日本に輸出する際に品質検査を行う企業)、物流会社が増加したことに起因し、さらに「チャイナプラスワン」がそれを加速させた格好だが、近年はバングラデシュを市場として捉え、B to B ビジネスをはじめ、B to C ビジネス、BOP ビジネスに関心を持つ企業も見え始めている。

バングラデシュに進出する動機は様々であるが、大きく分類すると以下の3つに集約することができる。

(1) 「チャイナプラスワン」で安価で豊富な人件費を狙った進出

中国での人件費高騰を背景とする一国依存からの解消を進める「チャイナプラスワン」を進出動機に挙げる企業は多い。特に縫製業の場合、産業集積も存在し、すでにミシン等の機械操作に慣れた手先が器用な人材が豊富で、安価な労働費で雇用できることから、投資インセンティブがある。人件費の安さと日本との距離を考慮すると「バングラデシュが日本から見た最西端の土地。バングラデシュの次はバングラデシュ。」と述べる業界関係者もいるほどだ。

(2) 地場企業との B to B ビジネスを狙った進出

バングラデシュは1971年にパキスタンから独立して以降、開発援助の世界以外で注目を浴びた機会は少ない。現在のような「ビジネスサイト」として捉えられ始めたのはほんの最近のことで、バングラデシュ経済を牛耳るのはバングラデシュ地場の企業であり、財閥も数多く存在する。縫製業に代表されるように、少品種大ロットで欧米の大手アパレル企業から受注し、大量生産する企業はミシンや原材料の需要が大きい。また、ここ数年で急成長を見せる家電・二輪メーカーの「WALTON」[4]のような大企業は原材料、生産機械の多くを輸入に頼っている。これらの地場大企業向けの輸出販売のB to Bビジネスを行う日系企業もいる。

(3) 厚いボリュームゾーンの内需を狙った進出

近年では人口1億6,000万の内需を狙う企業も見られる。2006年10月に「マイクロクレジット」という貧困層向け無担保融資でノーベル平和賞を受賞したグラミン銀行のムハンマド・ユヌス氏(受賞時は総裁であったが、2010年に総裁を更迭され現在はユヌスセンターに所属)がきっかけとなり、貧困層向けビジネス(BOP ビジネス)へ関心を持つ企業も多い。

[4] WALTON は http://www.waltonbd.com/より。

これらの企業が関心を持つ中間層以下については、「バングラデシュには中間層が人口の 35%は存在すると認識している」[5]という見解もある。中間層の明確な定義はないものの、日本企業がターゲットとする将来の有望市場である中間層が、5,600 万人ほど存在していることになる。5,600 万人は現在民主化で注目を浴びるミャンマーの人口 6,000 万人と比べても引けを取らない。これに富裕層を加えると更にターゲット層が広がる。これらの富裕層は「1,000 万人程度いる」[6]という見解もある。スーパーマーケットのような富裕層をターゲットとする企業は、月収 5 万タカ(5 万円)以上が目安となっており、ボリュームゾーンと富裕層を加えたターゲット層は東南アジアの新興国に劣らない厚さがある。ただし、外資 100%での進出の際の投資手続きの関係から、まだ目立った進出事例がないのが実態である。

以上のように日本企業の進出の動機は、安価で豊富な労働力、豊富な地場企業向け B to B ビジネス、厚いボリュームゾーンへの B to C ビジネスと複数存在している。これまでの内容に基づき、以下では具体的な進出事例を見て行きたい。

２．既進出企業の事例

(1) 衣類産業

古くはチタゴン EPZ に 1990 年に夢企画（ドリームベンガル社）が縫製業として進出し、今に至っているが、業界全体の進出増のきっかけになったのは 2008 年にユニクロが駐在員事務所を開設し、地場工場からの調達活動を本格化したことにある。その後、2009 年にはアダムジーEPZ に子供服製造の丸久、2012 年にはイシュワルディ EPZ にロウリン、ナカノが進出した。EPZ 外では 2010 年マツオカコーポレーションと東レがユニクロ向けヒートテック生産を開始、2011 年に女性用スーツ、コート等の比較的付加価値の高い重衣料を生産する小島衣料、同年にはヤギが縫製工場集積地のアシュリヤ地域に進出した。

縫製業の進出は近年特に工場用地の取得が困難であることやバングラデシュ衣類製造業者・輸出業者組合 (Bangladesh Garment Manufacture and Export Association、以下 BGMEA)を代表される業界団体から、衣類産業における外資の進出に消極的な姿勢を見せ始めているというコメントもある。バングラデシュでは、BGMEAが保税による輸出加工を行うためのライセンスの一つ（Utilization of Declaration）を発行する権利を有しており、同ライセンスを取得するには、BGMEAのメンバーシップを取る必要がある

[5] 2012 年 7 月 18 日､バングラデシュ工業大臣 DilipBarua 氏とのインタビューによる。
[6] 2011 年 10 月 27 日、スーパーマーケット「Agora」Managing Director、Niaz Rahim 氏とのインタビューによる。

が、そのメンバーシップの取得に時間を要するという報告もあり、BGMEAの外資参入に対する姿勢が現れている[7]。

ただ、業界団体としても現在の輸出額の80%を占める衣類品の欧米市場への依存を回避するため、日本、オーストラリア、南アフリカのような新市場開拓を急いでいる。バングラデシュへの生産委託というビジネスについては今後も従来と同様続いていく可能性があるが、欧米の大手アパレルの少品種大ロットと対照的に、日本企業は多品種小ロット、品質へのこだわり等から、生産委託をする地場企業にとっても日本とのビジネスの高いハードルになる点として認識されている。ただし、欧州債務危機に始まる欧州の景気悪化、米国の長引く景気低迷に後押しされる形で、近年の対日アパレル輸出は急増を見せている。今後のアパレル関連の日本企業にとり、バングラデシュは無視できない存在であることは間違いない。

(2) 皮革

皮革産業には2007年11月にBBJ LEATHER GOODS LTDが合弁で設立され、日本向けに革靴とカバンを製造している。2010年10月にラ・マーレがダカに自社工場を設立し、婦人靴の生産拠点としている。従来からバングラデシュから日本への輸出品として皮革製品は多いが、自社工場を持たずに生産委託をしている企業が多い。

(3) ジュート

伝統的に世界のジュート生産量の半分以上を占めるバングラデシュは、日本への主要輸出品の1つがジュート製品であった。1994年に丸三産業がチタゴンEPZにBMS LTDを設立し、ジュートを材料とするロープ製造を開始した。その後、2001年には第二工場であるBMS ROPE LTDをチタゴンEPZに設立し、ロープ製造を拡大した。

最近では、マザーハウスがジュート素材を使用したバックを自社工場で製造し、日本に輸出販売していることで話題になっており、「MADE IN BANGLADESH」をブランドとして売り出している。ジュート製品は皮革製品と同じくして、地場工場に生産委託し、調達している企業が多い。フェアトレードやハンディクラフト等の対象となることも多く、現地NGOや零細企業等から調達をする日本のNGOもある。

(4) 製薬

2011年にニプロがバングラデシュ地場のJMIファーマと共同出資でバングラデシュに進出した[8]。人工透析用の器具を製造する企業とジェネリック薬を製造する企業を立

[7] 2012年6月12日付、繊研新聞より。
[8] 2011年3月23日付及び12月5日付、ニプロプレスリリースより。
http://www.nipro.co.jp/ja/news/2011/document/110323.pdf（2011年3月23日付）

ち上げ、2013 年にはダカ市内に人工透析センターを開設した。医療器具は国内市場も視野に入れ、現在アジア市場への輸出を行っている。製薬はバングラデシュの国内市場を中心に、将来的にはアジア周辺国への輸出も狙いつつ、ダカ市内を中心に販売体制を整えている。

2010 年 10 月にはロート製薬が外資 100%で現地企業を設立し、ベトナム工場から輸入したリップクリームや男性用洗顔料等を国内販売し、積極的な広報活動も展開している。

(5) 機械・電子

目立った進出としては、2011 年 8 月に三菱自動車が地場企業への組立委託によるパジェロスポーツの現地生産を開始した。国有会社プロゴティ・インダストリーズがパートナーとなり、チタゴン工場で年産 500 台を見込んでいる [9]。バングラデシュでは日本の中古車のうち特にトヨタが 90%のシェアを占め、三菱は 5.5%程度である。ただし、新車市場においては三菱が 43%を占め首位となっている [10]。環境規制のために中古車の関税率の上昇、車齢制限の 5 年から 3 年への引き下げなど、新車奨励がされており、現地生産に乗り出す三菱は新車市場において有利な立場にあると言える。

また、二輪市場においては、2012 年 9 月にホンダが現地国営企業バングラデシュ・スチール・アンド・エンジニアリング・コーポレーション(Bangladesh Steel andEngineering Corporation、以下BSEC)との間でホンダ 70%、BSEC30%で出資し合弁会社を設立し、簡易組立工場の設立と現地製造販売を開始することを発表 [11]。バングラデシュの二輪車市場は、総人口約 1 億 6,000 万人に対し約 18 万台(2011 年実績)であり、引き続き成長が期待できる二輪市場に参入する。

(6) 食品

2011 年 7 月に雪国まいたけグラミングループのグラミンクリシ、国立大学法人九州大学と合弁で現地法人を設立。バングラデシュの農村地域においてもやしの原料となる緑豆を生産し、7,500 人を雇用する。当事業はソーシャルビジネスとして展開され、

---

http://www.nipro.co.jp/ja/news/2011/document/111205.pdf（2011 年 12 月 5 日付）

[9] 2011 年 8 月 9 日付、三菱自動車プレスリリースより。
http://www.mitsubishi-motors.com/publish/pressrelease_jp/corporate/2011/news/detail4490.html

[10] 2011 年 10 月 20 日付、通商弘報「三菱ブランドを国民車に－販売代理店ラングスの取り組み－」より。

[11] 2012 年 9 月 27 日付、HONDA プレスリリースより。
http://www.honda.co.jp/news/2012/c120927b.html

収穫量の 40%は現地の低所得者層に販売され、60%が日本市場向けに出荷される。雇用創出と低所得者層の栄養改善に資する事業として、日本国内でも注目されている[12]。

2011 月 9 月には味の素が現地法人を設立し、国内販売に注力する。当初はインドネシアからバルク輸入された味の素をバングラデシュ国内の小分け工場でリパックし、国内販売を拡大する[13]。事業のメリットとしては、小分けで輸入するよりもバルク輸入の方が、関税が低くなることに加え、小分け工程を加えることで、現地事情に合わせたサイズでの販売が可能となる。当面はダカ、チタゴンでの販売に注力するが、将来的には農村部での販売にも乗り出す。

(7) 造船

日本企業で造船に携わる事例は見当たらない。

(8) ICT

2008 年 6 月にNTT DOCOMOが現地大手携帯通信会社Rabiに発行済み株式総数の30%相当を取得した[14]。NTT DOCOMOが進出した際の登録台数は 4,500 万に満たなかったが、2013 年 1 月末時点での携帯電話の登録台数は 9,700 万[15]を超えており、人口の約 60%をカバーしており、急速な普及を見せている。

2009 年 11 月にはKDDIが現地の大手NGOのBRACが出資するBRAC NETの株式を50%取得し、バングラデシュのインターネット市場に早くも参入した[16]。「デジタルバングラデシュ構想」を掲げるアワミ政権は独立 50 周年の 2021 年までにIT技術を利用した経済発展や社会の利便性向上、公共手続きへの活用等掲げているが、電気の不足やITインフラの未整備等で課題を抱えているが、インターネットの普及はまだ途上といえる。2013 年 1 月末時点では全国の 3,048 万人のインターネット利用者のうち、インターネットプロバイダーやWi-Fi経由でインターネットを利用しているのは、人口の1%程度の 168 万人程度しかおらず、大部分の利用者は携帯電話経由でインターネットを利用し、その利用者数は人口の 18%に当たる約 2,870 万人となっている。

---

12 2012 年 12 月 10 日付、雪国まいたけプレスリリースより。
http://www.maitake.co.jp/news/index_02.php
13 2013 年 1 月 21 日付、味の素プレスリリースより。
http://www.ajinomoto.com/jp/presscenter/press/detail/2013_01_21.html
14 2008 年 6 月 16 日付、味の素プレスリリースより。
http://www.nttdocomo.co.jp/info/news_release/page/080616_03.html
15 携帯電話登録台数については、Bangladesh Telecommunication and Regulation Cooperation (BTRC)より。http://www.btrc.gov.bd/
16 インターネット利用者数については、Bangladesh Telecommunication and Regulation Cooperation (BTRC)より。http://www.btrc.gov.bd/

(9) 小売

現時点での小売部門での日本企業進出の事例はない。株式取得を除くと、外資企業の参入も事例が見当たらない。外資に対する小売規制はないため、今後日本企業にとっては参入の余地が大きいが、土地の取得や不動産価格の高騰、輸入食料品の関税率の高さ、伝統的な食文化等が外資小売企業の進出を阻んでいることも考えられる。

第３節　**日系企業の抱える課題と今後の展開**

これまで日本企業の進出状況と事業状況を見てきたが、この節では、日本企業がバングラデシュでの事業実施で抱える課題と今後の日本企業の展開について見て行きたい。

１．日本企業がバングラデシュでの事業実施で抱える課題

日本企業がバングラデシュにおけるビジネスで抱える課題は多い。よく聞かれる課題としては、電気、ガス等のエネルギー不足、交通渋滞、「ホルタル」と呼ばれるゼネストの頻発、2 大政党間の対立による政治的不安定である。では、実際に日系企業が何を課題に感じているかを見て行きたい。

(1) 日系企業調査に見る日系企業の経営上の問題点

ジェトロの日系企業調査で経営上の問題点として挙げられているのは、大きく分けて、原材料・部品の現地調達の困難さ、電力不足、優秀な人材の不足と賃金上昇率である。

問題として挙げられた中で最も多かったものが、「原材料・部品の現地調達の難しさ」である。最大の産業である縫製業においても、原料の綿花は中国、インドからの輸入に依存する。また縫製部品や機械関係もほぼ外国からの輸入に頼っているため、バングラデシュで製造業として進出する際には、製造工程のみをバングラデシュに集中させ、製造前の原材料と製造後の完成品は海外へそれぞれ輸出入されていく構図となっている。海外に原材料の調達を頼っていると、製造納期にも影響があり、また日本との距離も中国に比べて遠いため、納期が重要となる季節物の商品は難しく、季節を通して使用されるシャツや下着、ジーンズのようなベーシックなアイテムを製造するのに向いていると言える。

次に多かったものが、「電力不足、停電」である。電力不足に備え、発電機の設備も必要となり、コスト高の要因になっている。ダカEPZに工場を持つYKKは電力状況が

不安定なため、停電で設備が停止してしまうと、製造ラインに致命的な影響を与えることから、当初から全て自家発電で対応している。2011 年にかけて政府はディーゼルで稼動する中小規模の火力発電所を建設し、電力不足を解消しようと努めた。しかしながら、その結果原油の輸入が大幅に増加し、自国通貨のタカ安を招く結果になり、2011 年の年初と年末では 1 ドル 71 タカ台から 79 タカ台へと 12%も自国通貨が下落した[17]。それに伴い、衣類品の原材料や輸入品を含め、国内の物価上昇を招く結果となった。

最後は優秀な人材の不足や賃金上昇の高さに関する課題である。現地では、日本企業が求める人材の採用が簡単でないのが実情である。実際にバングラデシュではワーカーレベルの人材は豊富に採用できるが、オフィスワーカーになると話は異なると言う。日本企業の意識としてはワーカーレベルの賃金と比較し、オフィスワーカーの賃金は「意外に高い」というものである。特にマネージャークラスの人材になると、大卒で英語を堪能に操れる人材は、ワーカーレベルに見られるほど、ASEAN 諸国と優位さが見出せる訳ではない(表 8、9)。さらに日本語を話せる現地人材となると賃金は更に上乗せされる。日系企業間において、日本語人材がジョブホップするという現象が発生しているほどである。日系企業がそれだけ増加したという裏付けでもあるが、状況として企業には歓迎できるものではない。

それに加え、賃金上昇率は毎年 10%を越える高い数値となっている。まだ絶対額が低いため、他国に比較しても耐え得る状況であるが、経済成長が 6%であるのに比して、10%を超えるインフレ傾向が続くと、それを補填する形で賃金上昇率も高いものとなる。ただし、2011 年度調査時と比較し、2012 年度の賃金上昇率は、13.0%から 11.4%へと減少している。また、本調査の対象は日系企業であるため、実際の地場企業の賃金上昇率よりも高い可能性は考えられる。

今後の政府の課題の一つとして、物価上昇率の抑制は重要課題となっており、2013 年度の予算編成の際にも、経済成長率 7.2%の達成、エネルギー問題の解消、物価上昇率の 7.5%以下への抑制を掲げている。

直近の物価上昇率を見ると、2013 年 2 月単月の物価上昇率は 7.87%で、前年同月の 10.43%と比較しても、物価上昇は落ち着きを取り戻している。

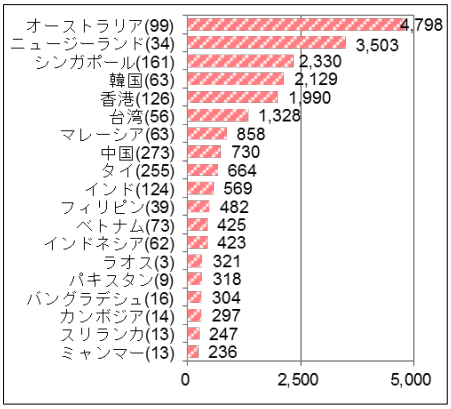
[17]Bangladesh Bank（http://www.bangladesh-bank.org/）より。

(表 9) 経営上の問題点(複数回答)

バングラデシュ		(%)
1	原材料・部品の現地調達の難しさ(n=18)	83.3
2	電力不足・停電(n=18)	77.8
3	従業員の質(n=33)	63.6
4	現地人材の能力・意識(n=34)	61.8
5	従業員の賃金上昇(n=33)	60.6

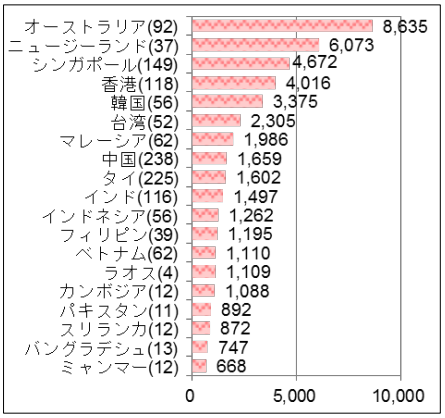
[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(表 10) 月額賃金(基本給、非製造業・スタッフ)(単位 USD)



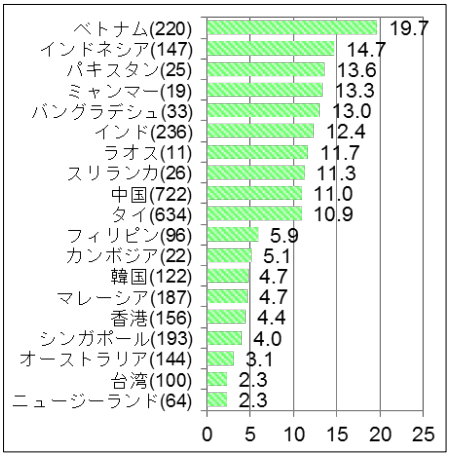
[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(表 11) 月額賃金(基本給、非製造業・マネージャー)(単位 USD)

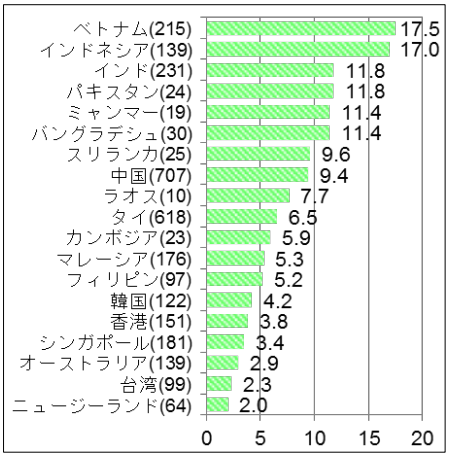


[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(表 12) 前年比ベースアップ率 (2011 年度→2012 年度)



(表 13) 前年比ベースアップ率 (2012 年度→2013 年度)



[出所] ジェトロ「2012 年度在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

(2) その他の問題に対する日系企業の捉え方

一般的に挙げられる問題である「交通渋滞、道路インフラの未整備」や「二大政党間の対立による政治的不安定」についてはどうであろう。

まず交通渋滞、道路インフラの未整備に関しては、生活面や移動面では必ずと言ってよい程上位に挙げられる問題であるが、「物流インフラの未整備」を経営の問題として挙げた企業は 44.4%(製造業 18 社中 8 社)であった。

その背景としては、工場で生産した製品は交通渋滞が緩和される深夜にチタゴン港またはダカ空港に輸送される。最も渋滞する早朝、夕方を避けることによって、交通渋滞のリスクを下げている。

また、輸出志向型のビジネスが続いている現状では、製造工場から輸出港へのダカ・

チタゴンロードという幹線道路が利用されるために、経営の問題として上位には挙げられないようである。

ただし、今後内需狙いのビジネスで特に地方に商品を供給する際には、インフラの未整備によるサプライチェーンの不備や交通渋滞が経営上の致命的な問題になることが予想される。

２大政党間の対立による政治的不安定については、現在のところ２大政党であるアワミ連盟(AL)とバングラデシュ民族主義党(BNP)が 5 年おきに政権与党として入れ替わっているという状況が続いている。逆説的に言うとバングラデシュの政治は「5 年毎に変わる」という意味で安定しているという見方もできる。現状では、日本企業が、政治的不安定に影響されるほど、政治との距離が近くないということも言えるであろう。むしろ、２大政党間の対立に起因することが多い「ホルタル」と呼ばれるゼネスト活動の方が日系企業に与える影響は大きい。ホルタルは伝統的に政権野党が与党に対する対抗手段として行うことが多く、通常 6 時～18 時の間にゼネストが展開され、ホルタルの日には営業を休止とする企業が多い。また港湾の機能も停止するため、輸出入手続き、税関において納期の遅れに繋がる可能性がある。特に 2013 年は現与党のアワミ連盟が次期総選挙を迎える最後の年であり、次期選挙に備え、野党のバングラデシュ民族主義党(BNP)がホルタルの手段をとることが頻発している。縫製工場などは操業時間をホルタルが開始される前から終了するまで変更することで、対応しているところも多い。ただ、政治的不安定は長期的には経済発展の弊害になり、それが長期的な企業の経済活動を阻害する可能性も否定できない。そのような状況下において、日系企業や日本商工会はバングラデシュ政府に対してビジネス環境改善を要求し、企業活動の円滑化を図っている。

３． 今後の日本企業の展開

これまで日本企業のバングラデシュにおける動向を見てきたが、ジェトロ・ダカ事務所によると、最近の傾向としてバングラデシュの内需向けビジネスに関心を示す企業が多いという。日本国内のマーケット縮小による海外市場開拓が急務となっており、特に人口ボリュームの厚いバングラデシュは関心地域の 1 つとして取り上げられているようだ。

バングラデシュでは常時 1,000 万人と言われるほどの海外出稼ぎ労働者[18]がおり、特に中東地域での労働者が多い。彼らからの本国送金額は毎年最高額を更新し、2012 年

[18]Bureau of Manpower Employment and Training (www.bmet.org.bd)より。

1 月～12 月の 12 ヶ月間において 141 億USDに達し[19]、GDPの 12%に相当する。この資金が内需の購買力を下支えし、農村部での所得を上げていると指摘する声がある。

表 14 より家計所得に占める消費支出の割合を示した平均消費性向は、都市部よりも農村部で高く、より高い消費意欲があることが分かる。人口の 85%が居住する地方での潜在的な消費力は大きく、この消費力を目指すことが日本企業にとってもチャレンジであり、チャンスでもあると言える。

その際に課題となるのが、既述の地方部でのインフラの未整備とサプライチェーンの確保である。日本企業が独自で地方部、農村部の開拓をすることは非常に困難なため、地方の内需を取り込むには、地方にネットワークを有する現地パートナーが必要になるであろう。現在バングラデシュに進出を検討する際にパートナー選定をする日本企業も多い。未知の領域である地方でのビジネスはパートナー選びにかかってくると言えるかもしれない。

それに加えて、高い輸入税による商品価格の押し上げも実際のビジネスの際には課題となってくる。ホンダのように現地での需要がある程度見込める場合は、現地製造販売に乗り出す企業もある。安くて豊富な労働力を利用できるが、原材料を輸入依存している状況では原材料への関税により、そのメリットを縮小する可能性がある。

ただし、バングラデシュにおいては、日本への親日感情が強く、日本製品のブランド力も理解されている。今後日本企業がバングラデシュに市場を求めるうえで、メリットとなる要素が多いが、日本企業からすると依然として「来て見ないと分からない国」である。しかし、それ以上に可能性を見出し、実際にビジネス展開を行う企業もいる。今後、バングラデシュはこれまでの「貧困国」から「ビジネスのパートナー」として認識されるべき存在となるに違いない。

[19]Bangladesh Bank（http://www.bangladesh-bank.org/）より。

(表 14)都市農村部での家計所得と家計支出　　（単位:%、タカ）

居住区分	項目	95/96 年度	00/01 年度	05/06 年度	10/11 年度
消費者物価指数（CPI）		100.0	126.7	164.2	241.0
都市部	家計所得	7,973	9,878	10,463	16,477
	家計支出	7,274	7,360	8,533	15,531
	うち、消費支出	7,084	7,149	8,315	15,276
	平均消費性向	89.0%	72.0%	79.0%	93.0%
農村部	家計所得	3,658	4,816	6,096	9,648
	家計支出	3,473	4,257	5,319	9,612
	うち、消費支出	3,426	3,879	5,165	9,436
	平均消費性向	94.0%	81.0%	85.0%	98.0%

[出所]CPI はバングラデシュ中央銀行、名目家計所得（月間）、家計支出、消費支出はバングラデシュ統計局。

CPI は 1995 年度を 100 とした数値で、食料品、非食料品を含む年間平均値。

「平均消費性向＝家計消費支出/家計所得×100」で算出。

参考文献

＜日本語文献＞
ジェトロ [2012]「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」

＜政府刊行物＞
Bangladesh Bureau of Statistics (BBS) 2012. *Statistical yearbook of Bangladesh-2011*.
Bangladesh Economic Review 2011 (English)
Bangladesh Economic Review 2012 (Bangla)

＜新聞・雑誌記事＞
繊研新聞, 2012 年 6 月 12 日,「バングラデシュ縫製業界　外資の新規参入嫌う　熟練工囲い込む」