

スマートモビリティ およびインフラ領域に おける中東進出支援

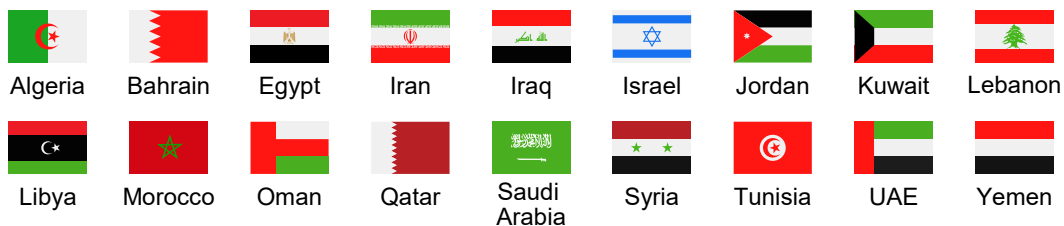
PwCコンサルティング合同会社



中東／北アフリカ地域(MENA)の概要およびポテンシャル

MENAは中東／北アフリカ地域を指す名称。急速な人口の増加、市場の拡大を遂げており、成長が見込まれる新興地域として注目されている

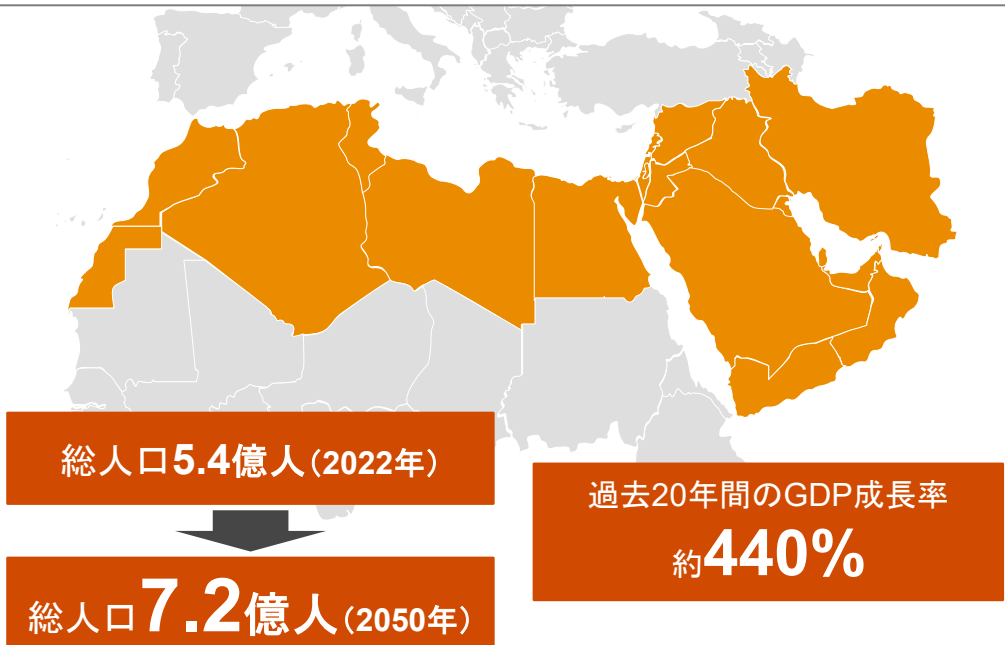
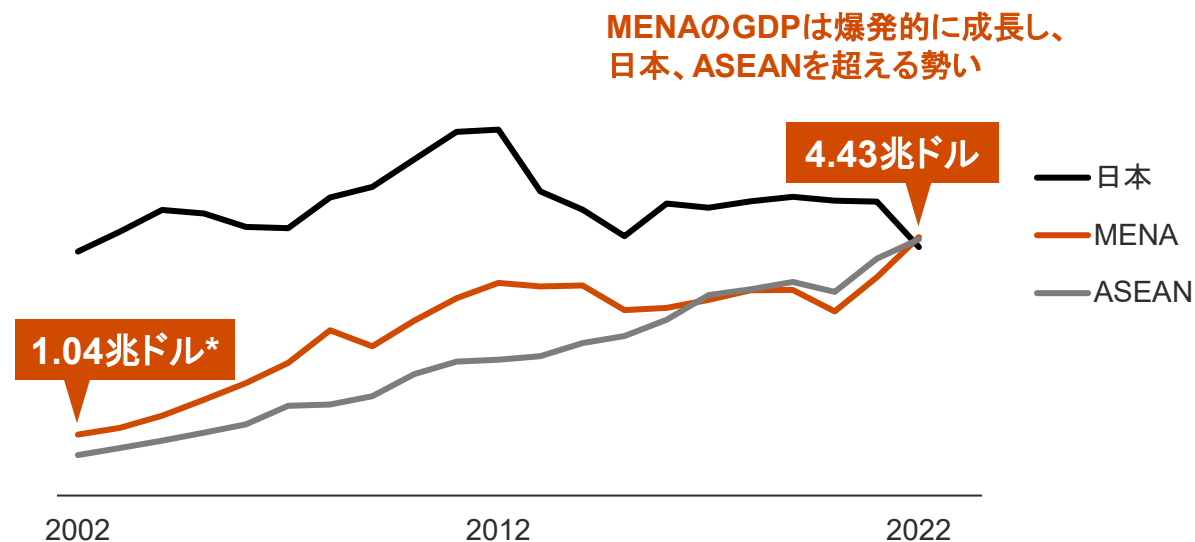
中東および北アフリカ地域(MENA) 18カ国



ポイント:

- ✓ 現在は、石油やガスといった天然資源が経済の大きな柱だが、将来を見据え近年では金融、テクノロジー、再生可能エネルギーなどの分野への投資が加速
- ✓ 国際都市ドバイや中東最大都市のリヤドを筆頭に、外資系企業の参入が相次いでおり、女性の労働参画など社会的変化も大きい

日本・MENA・ASEANのGDP推移



*本稿では、ドル:米ドルを指す(次ページ以降同様)

湾岸協力理事会(GCC)の概要および、日本との関係

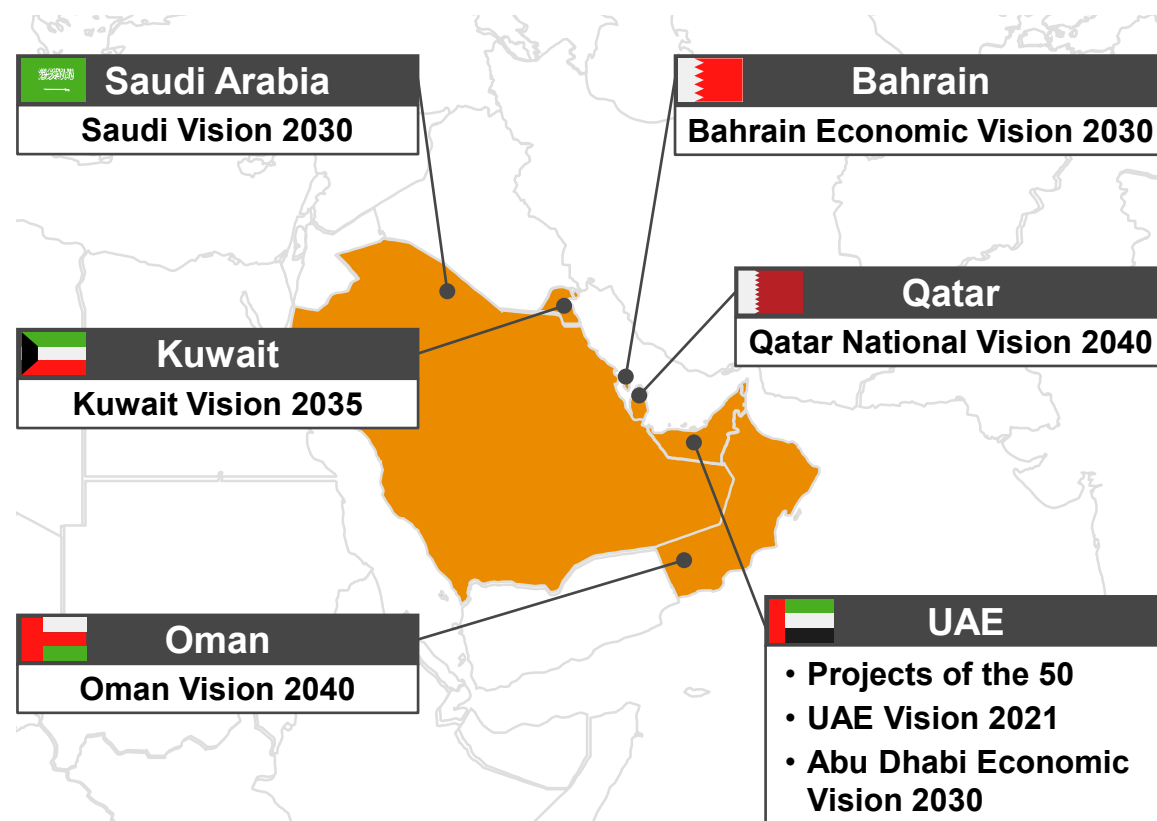
中東の6カ国で構成される地域協力機構であるGCCは、MENAのうち特に経済規模の大きい地域であり、近年は脱石油・経済多角化などを掲げ、各国独自の経済開発を推し進めている

湾岸協力理事会(GCC)について

概要	加盟国	 Bahrain  Kuwait  Oman  Qatar  Saudi Arabia  UAE
	総人口	• 5,640万人(2021年) <div style="border: 1px solid black; background-color: #e67e22; padding: 5px; margin-top: 5px;"> MENA全体の約10%の人口に対し約50%の富が集中 </div>
	GDP	• 2兆1,860億ドル(2023年) <div style="border: 1px solid black; background-color: #e67e22; padding: 5px; margin-top: 5px;"> 日本は33,950ドル </div>
	1人あたりGDP	• 39,393ドル(2023年)
日本との関係	設立経緯	• 1981年に、加盟国間の経済・金融・貿易分野などの連携を目的として設立 • 2003年に、 GCC関税同盟が発足
	貿易	• GCC→日本 - 約15兆2,275億円(2022年:原油・液化天然ガスなど) • 日本→GCC - 約2兆3,752億円(2022年:自動車・機械・素材)
	日系企業数	• 530社(2021年)
	経済連携	• 2006年に、日本政府とGCCとの自由貿易協定(FTA)交渉入りを発表も、その後中断 • 2023年に、 2024年中に日本政府とGCCとのFTA交渉再開 を発表

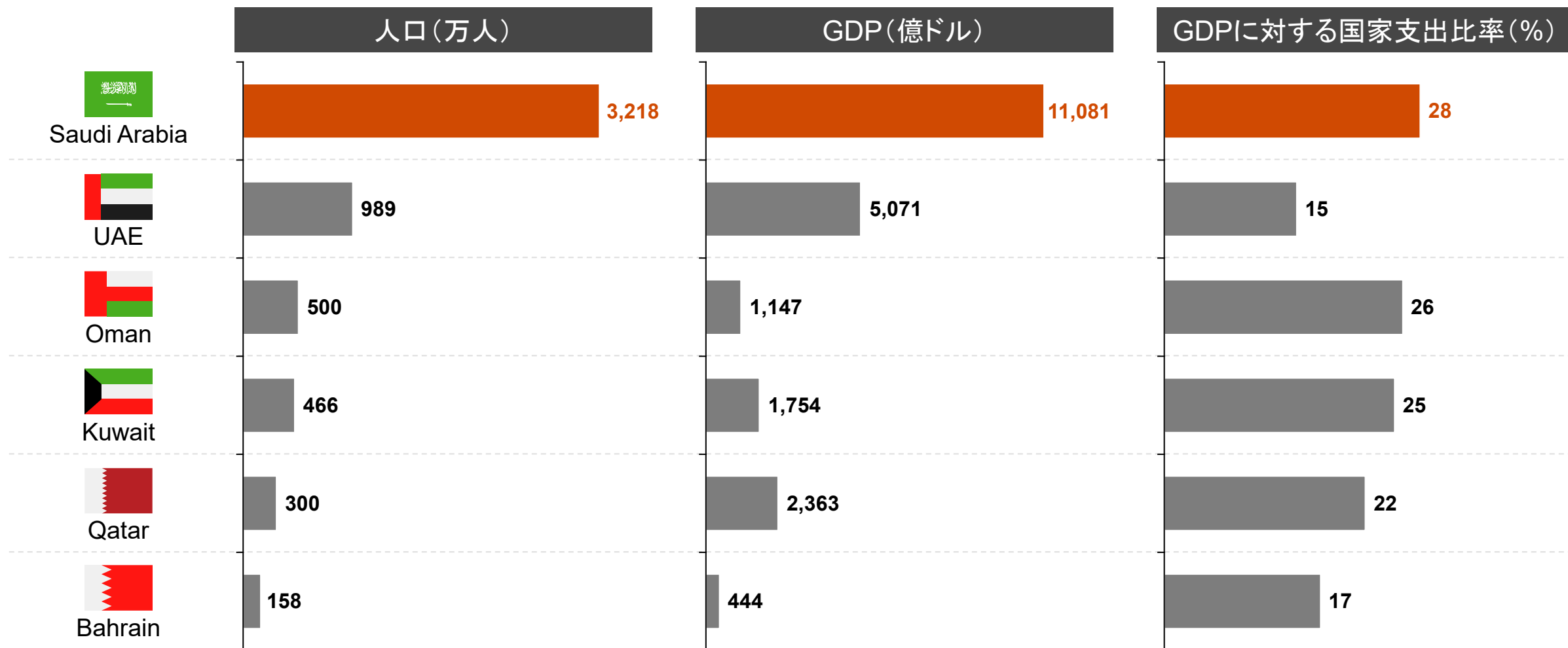
各国の経済開発Vision

GCC諸国は2010年頃より、脱石油・経済多角化・自国民雇用確保を掲げ、**経済開発Vision**を策定し、推進している



GCC加盟国における人口動態・経済状況比較

GCC加盟国における人口、国内総生産(GDP)、GDPに対する国家支出比率を比較しても、サウジアラビアは魅力的と言える



Saudi Vision 2030

Saudi Vision 2030は、「社会」「経済」「国家」の分野での変革を目指す政府方針であり、1兆2,000億ドル以上の予算を持つ政府系ファンドPIF ならびに9つの政策推進組織が主導

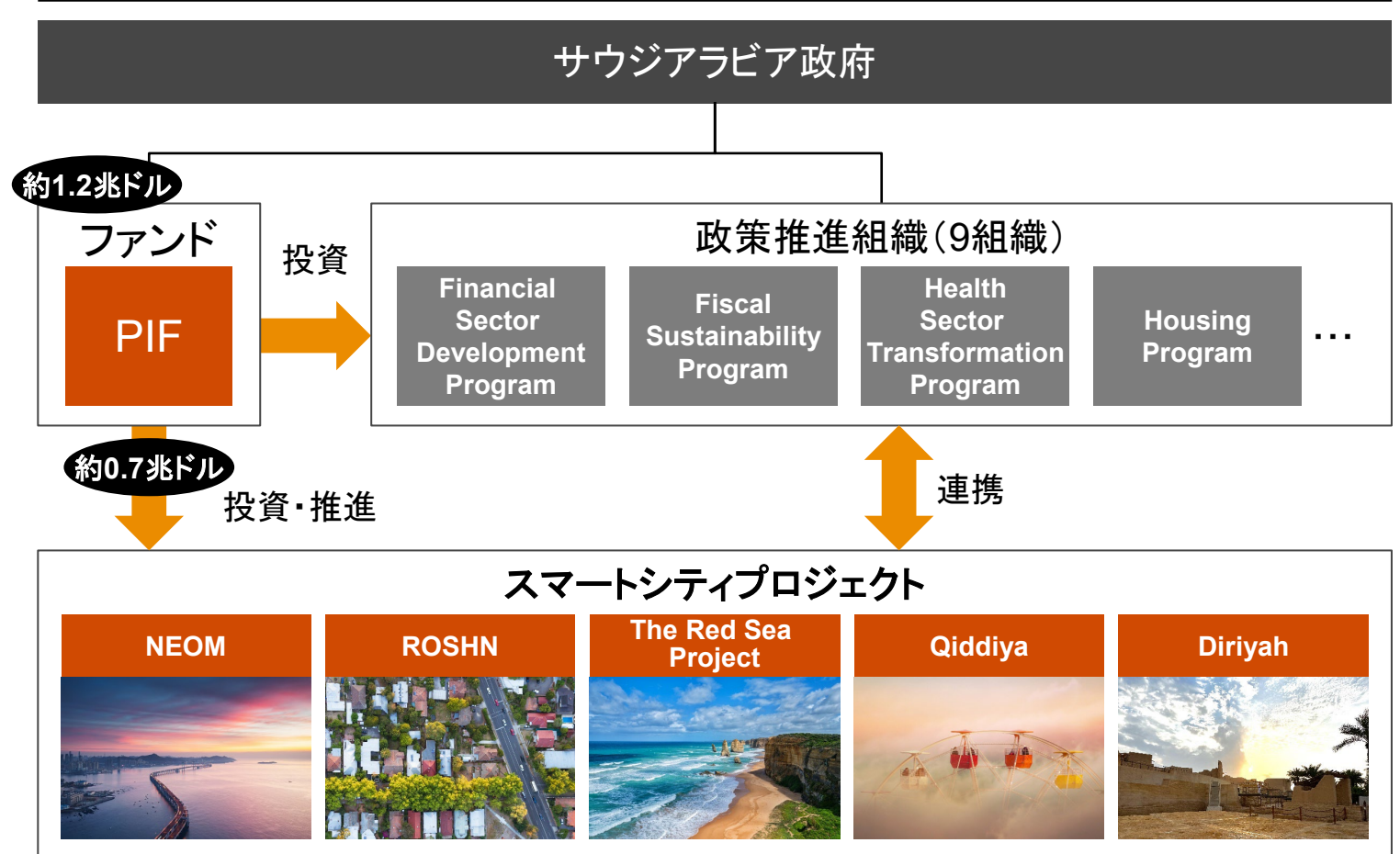
Saudi Vision 2030とは

概要
経済の石油依存から脱却し、経済的、社会的、文化的な変革を目指す政府方針

目標

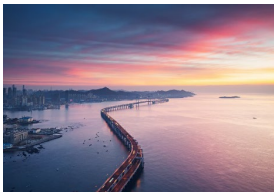
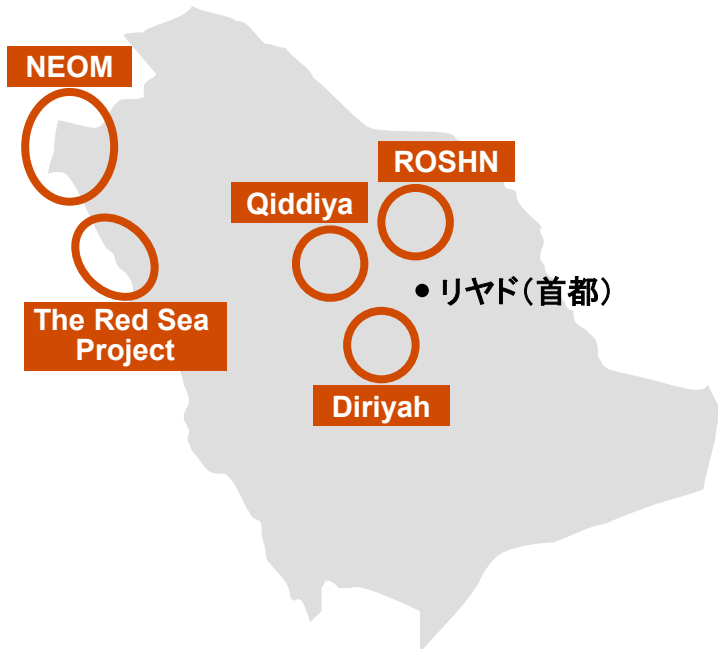
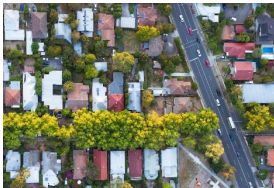

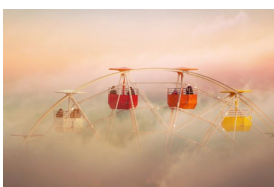

- A Vibrant Society (活気ある社会)**
 - 観光振興、文化・娯楽・スポーツ振興、教育改革、ヘルスケアの拡充など
- A Thriving Economy (繁栄する経済)**
 - 中小企業振興、女性の労働参画推進、公共投資基金の増資、軍事産業の育成再生、可能エネルギーの推進など
- An Ambitious Nation (野心的な国家)**
 - 人的資本開発、財政規律の見直し、歳入多角化の推進、ボランティア振興など

Saudi Vision 2030の構造







Saudi Vision 2030-スマートシティプロジェクト

サウジアラビア全土でギガプロジェクトが5つ進行。個々のプロジェクトが国家レベルの大規模なものとなっている

テーマ(地域)	概要	プロジェクト(一部)	予算・完成目途	サウジアラビア全土における位置関係
NEOM	 <p>エコシティ、製造・物流拠点、観光シティなどを含む、再生可能エネルギー使用率を100%とした地域開発プロジェクト</p>	<ul style="list-style-type: none"> The Line(エコシティ) Trojena(観光タウン) Sindalah(観光島) Oxagon(工業・物流拠点) 	約5,000億ドル 2030年以降	
ROSHN	 <p>サウジ国民に質の高い生活水準を提供し、国民の住宅所有率を高めるための住宅都市建設プロジェクト</p>	右記4エリアで開発 <ul style="list-style-type: none"> Alarous Alfulwa Sedra Warefa 	約800億ドル 2035年	
The Red Sea Project	 <p>紅海の天然資源を活用し、観光タウンを建設するプロジェクト</p>	<ul style="list-style-type: none"> Turtle Bay(ビーチリゾート) Unmahat Island(リゾート島) Shura Island(リゾート島) Desert Rock(砂漠リゾート) 	約200億ドル 2030年	
Qiddiya	 <p>テーマパーク、スポーツ施設、文化施設、住宅地などを提供する複合施設の開発プロジェクト</p>	<ul style="list-style-type: none"> Six Flags Qiddiya(遊園地) Jack Nicklaus Golf(ゴルフ) Prince Stadium(スタジアム) Gaming District(Eスポーツ) 	約400億ドル 2030年	
Diriyah	 <p>文化遺産でもある歴史的な地区の保存、観光の促進のための修復・開発プロジェクト</p>	右記エリアで開発 <ul style="list-style-type: none"> Al- Turaif Wadi Hanifah Bujairi King Salman SQ 	約600億ドル 2027年	

サウジアラビアにおけるオポチュニティ

Saudi Vision 2030を柱に、政治・経済・社会・技術的の多方面で社会変革が起きている

Politics (政治的要因) 	外資系企業に対する 各種優遇政策	<ul style="list-style-type: none">✓ 豊富な政府予算をもとにした各種補助金の存在✓ 国内に生産拠点を構える企業は、諸外国からの原材料調達に際する関税が免除(諸条件あり)✓ リヤドに地域本部を移転する多国籍企業に対する、30年間にわたり所得税が免除される税制優遇措置の存在✓ サウジアラビア人従業員の教育コストを政府が最大3割負担
	日本との関係強化	<ul style="list-style-type: none">✓ 「日・サウジ・ビジョン2030」として二国間協力プロジェクトの進展と今後の具体的なアクションをまとめた文書を公開✓ 日本とサウジアラビア間で約30件の協力覚書(MoU)や契約が締結
Economy (経済的要因) 	GCC最大かつ 急成長を見せる 経済大国	<ul style="list-style-type: none">✓ GCC最大のGDP(1兆1,081億ドル。1人当たりのGDPは34,441ドル)✓ 2030年までの経済成長率は年率約4%
Society (社会的要因) 	大きな 社会的・文化的変革	<ul style="list-style-type: none">✓ 自動車の運転の解禁など、女性の社会進出が進む✓ 文化の西洋化が進み、イスラム教徒以外の外交官向けに初のアルコール販売店が開設予定
Technology (技術的要因) 	最先端技術への 高い関心と投資	<ul style="list-style-type: none">✓ 政府のテクノロジーへの支出として約247億ドルを見込み、国家支出の21.7%を占める(世界最高値)✓ 自動車などの製造業、インフラなどを含め、日本企業が得意とする領域における技術への関心、投資が大きい

MENAにおけるスマートモビリティ業界のポテンシャル

サウジアラビアをはじめとするMENAにおいては、市場の拡大やスマートシティにおける自動運転などの技術需要も盛んで、政府も巨額な予算を準備し、外資誘致を目指している

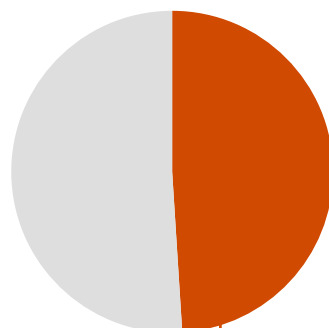
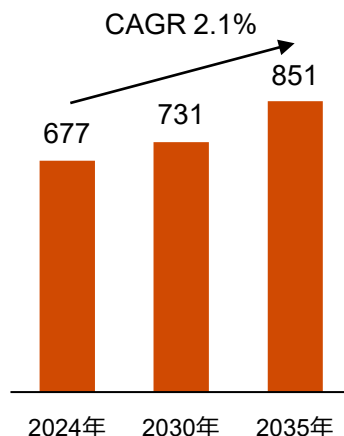
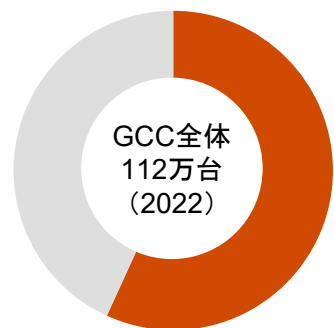
市場動向

自動車販売市場は拡大中でGCC最大であり、日本製品への信頼度も高い

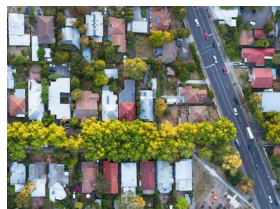
GCCにおける販売台数比率

自動車販売台数予測(千台)

乗用車における日本車比率



スマートシティにおける自動運転含むモビリティ技術の需要が存在



ROSHNにおける事例:

- ✓ スマートシティ域内における、自動運転送迎サービスの構築を目指す
- ✓ 2023年に実証実験済みで、サウジアラビア発の自動運転事例となった
- ✓ この事例を皮切りに、規制枠組み検討や他のスマートシティへの拡大を目指す

政策動向

政府はモビリティ産業誘致に多額の予算を持つ

サウジアラビア政府

National Industrial Development and Logistics Program (NIDLP)

- ✓ 産業戦略プログラムで、資源・エネルギー、製造業、物流業界などに注力
- ✓ モビリティ業界には1,100億ドルを投資(プログラム総額4,500億ドル)

モビリティ業界としては、日本としても得意分野の以下4分野に積極的に投資をする旨公表

- 乗用車(BEV、ICE両方)の国内生産および輸出
- 大型商用燃料電池車の国内生産
- 自動車部品の国内生産
- リチウムイオン電池の国内生産

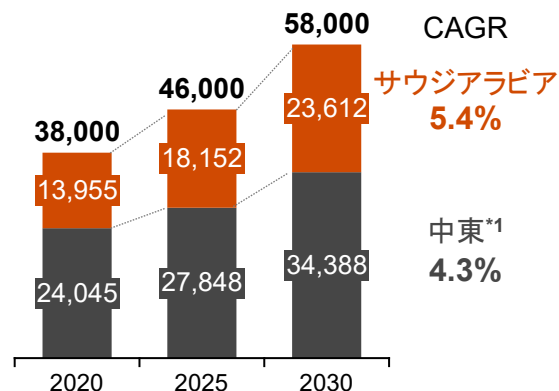
MENAにおける水インフラ業界のポテンシャル

サウジアラビアでは水インフラの需要が拡大しており、政府は大規模予算をもとに供給力強化に向け海外企業を積極誘致している

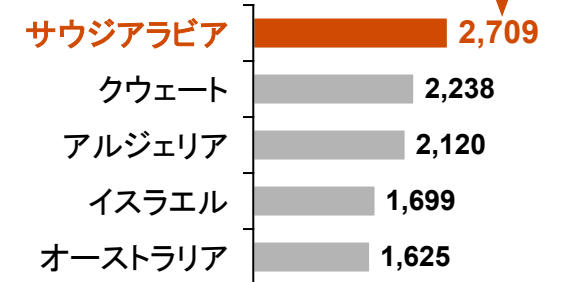
市場動向

サウジアラビアは、水インフラの需要は世界最大規模

①MENA水インフラ市場規模 (億ドル)



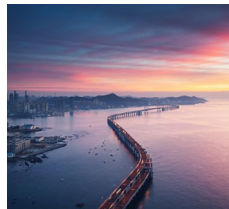
②淡水化設備容量 (2024) (単位:千m3)



世界1位

【淡水化事業の民営化】
足元の23%から2030年100%達成を目指し、民間誘致も拡大

スマートシティにおける水インフラ技術の需要が存在



NEOMにおける事例:

- ✓ 水・エネルギーインフラシステムの開発を進める子会社を設立
- ✓ 100%下水回収、放流を伴わない海水淡水化、省エネなどを推進
- ✓ 水処理性能の高さ、高品質EPCやO&Mを強みに日本企業参入も期待
- ✓ 各案件で既に入札が開始され、他地域においても同様の動きが広まる

*1 エジプト、イラク、クウェート、UAE

*2 ODA、民間投資含む
PwC

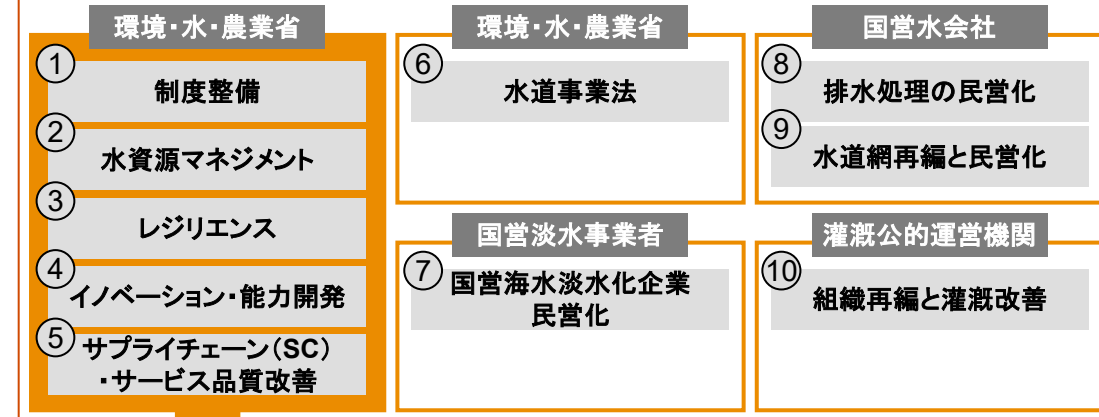
政策動向

政府は大規模予算のもと積極的に海外技術・ナレッジを誘致

サウジアラビア政府

National Water Strategy 2030 (国家水戦略)

- ✓ 800億ドルの予算*2を確保
- ✓ 5つの管轄主体のもと10個のプログラムが推進されている

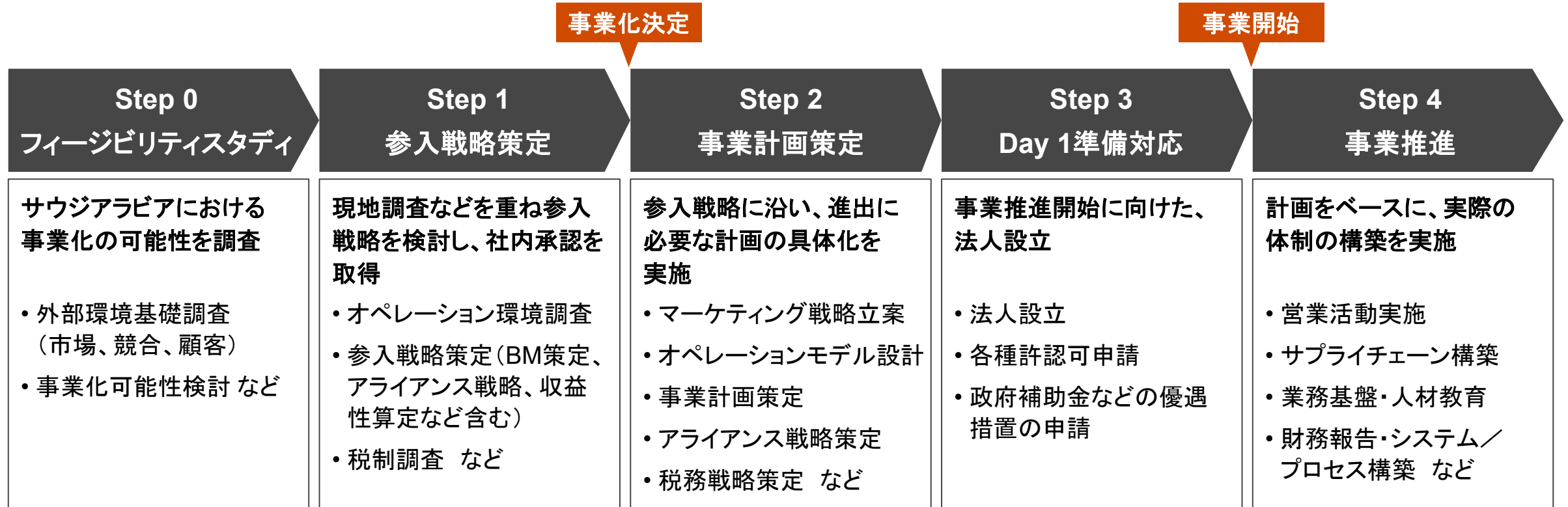


環境・水・農業省管轄のプロジェクトで特に日本企業が得意とする水処理膜・部品・機器やEPCに関する知見を活かすことが可能な下記領域への投資拡大が進む



進出のロードマップ

サウジアラビア進出においては、事業化決定までに十分なフィージビリティスタディと戦略策定を実施し、事業開始に向けて事業計画策定、各種準備対応が必要



サウジアラビア進出における重要課題と対応ポイント

ビジネス構築、補助金などの活用、文化的障壁の克服、リスク管理が重要論点となるが、PwCは中東における各国政府や現地企業との幅広いコネクションを活用し、対応に向けた支援が可能

重要課題例

対応のポイント

PwCの強み

1
ビジネス構築

- ① 信頼できるパートナー企業の選定
- ② 現地スタッフの採用
- ③ 発展途上である現地サプライチェーン
- ④ 既存の外部関連会社(現地販売会社など)の存在

- ①② **信頼できる企業の仲介**が必要
- ③ **関税免除などの優遇措置**を利用し、周辺諸国も含めたサプライチェーン構築が必要
- ④ **外部関連会社を含めたビジネスモデル**の構築が必要

2
国家政策対応

- ⑤ サウダイゼーション*要件への対応
- ⑥ 補助金などの優遇措置の最大限な活用

- ⑤⑥ **優遇措置やサウダイゼーションに必要な要件を確認し、政府や政府系企業とのとの強固なリレーション**を構築することが必要

3
文化的障壁

- ⑦ 日本と異なる商習慣の中での提案、事業拡大
- ⑧ 現地におけるリレーションベースでの案件獲得

- ⑦ サウジアラビアにおいては、技術的に最先端なものが好まれる傾向にあるため、**自社の誇れる技術などを全面に押し出していく**ことが必要
- ⑧ 現地企業との協業や、高スキルの現地管理職人員の採用が必要

4
リスク管理

- ⑨ 地政学上のリスク
- ⑩ 国家プロジェクトや市場需要の持続性

- ⑨ 地政学 **状況を常に注視**し、駐在員の安全確保などを目的とした**BCPの事前制定と現地での日本企業の横連携**が必要
- ⑩ 進出前に**撤退戦略について策定**しておくことが必要

PwCの中東における各国中央政府、地方政府と現地企業との幅広いネットワークを活用し、支援可能



*サウジアラビア人の雇用拡大を推奨する政府政策

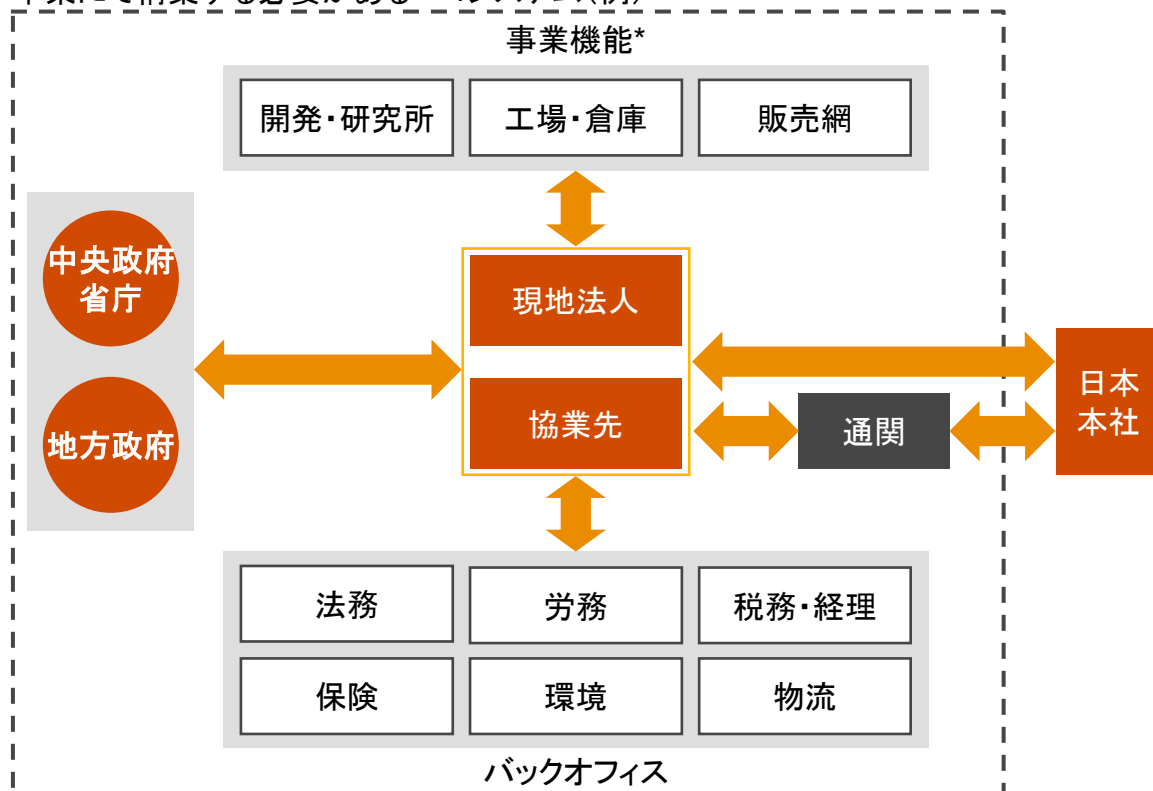
PwCの中東進出支援

クライアントの中東におけるエコシステム全体に対して、事業化、リスク管理、各種規制対応、進出におけるPMOなど幅広いサービスの提供が可能

中東進出における支援範囲

PwCはクライアントの中東進出において必要なエコシステム全体の構築を支援可能

中東にて構築する必要があるエコシステム(例)



*事業機能やバックオフィスは、自社内か、社外ステークホルダに委託する形で構築

PwC 中東進出支援パッケージ

事業戦略・構築支援



中東におけるビジネス環境を意識した事業化を支援

- 外部環境基礎調査
- 事業化可能性検討
- オペレーション環境調査
- マーケティング戦略立案
- アライアンス戦略策定
- オペレーションモデル設計

リスク管理支援



地域での不確実性への確実な対処をご支援

- 地政学情報提供サービス
- BCP策定支援
- 撤退戦略策定支援

各種法規・税務・補助金対応支援



優遇措置の最大限の活用をご支援

- 税制調査／税務戦略策定
- 法人設立支援
- 各種許認可申請支援
- 補助金獲得支援

PMO支援



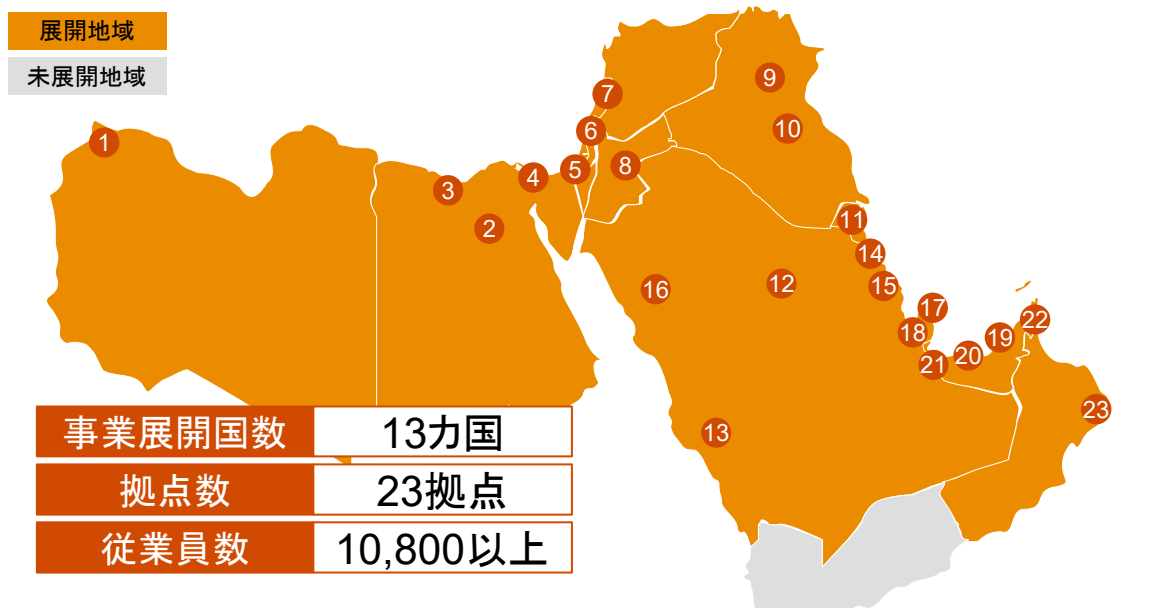
フィージビリティスタディから事業化まで一貫して支援

- 各種ステークホルダマネジメント
- 現地企業ご紹介
- パートナー企業選定支援

PwCのグローバルネットワーク

PwCでは、中東においても幅広くビジネスを展開しており、これらのグローバルネットワークを生かした支援が可能

中東におけるPwC拠点概要



国	拠点都市	国	拠点都市
リビア	①トリポリ	クウェート	⑪クウェートシティ
エジプト	②カイロ③アレクサンドリア④ガザ	サウジアラビア	⑫リヤド⑬ジェッダ⑭ダーラン
イスラエル	⑤エルサレム		⑮アル・コバール⑯アル・ウラ
パレスチナ	⑥ラマッラー	バーレーン	⑰マナーマ
シリア	⑦バイルート	カタール	⑱ドーハ
ヨルダン	⑧アンマン	UAE	⑲シャールジャ⑳ドバイ㉑アブダビ
イラク	⑨エルビル⑩バグダット		㉒ラアス・アル＝ハイマ
		オマーン	㉓マスカット

PwC Middle Eastにおけるサービスライン



Thank you

www.pwc.com/jp

発行年月：2024年7月

© 2024 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

03452407