

第4章 国別分析

- 「過年度実施アンケート調査の分析」（第2章）及び「インタビュー調査の実施及び分析」（第3章）から得られた結果を、注目する国（中国、タイ、ベトナム、インド、米国）別に統合整理した。
- 注目国別の海外展開の状況については、「実績と背景」、「現在の課題」、「今後の意向」の3つの視点でとりまとめた。

1. 注目国における展開状況

平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査におけるアンケート調査結果の分析、公開されている外部指標との比較、インタビュー調査の結果をもとに、展開する国・地域別の統合分析を行った。

なお、国別の分析結果において、分析結果の出席（第 2 章、第 3 章の参照図表の該当ページ）を補記してある。ここでの凡例は、以下のとおりとした。

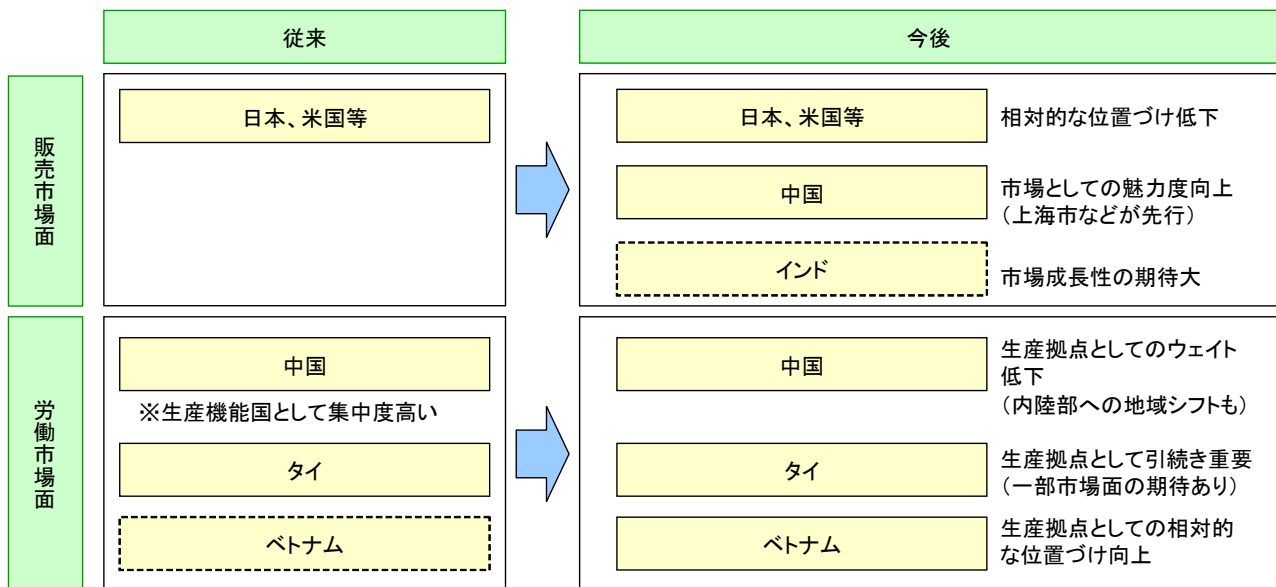
図表 4-1 分析結果出席の記載方法(凡例)

出席	凡例	該当する章節	記載例
過年度アンケート調査の分析結果	ア	第 2 章 1 ~ 5	ア p.21
外部指標にみる国・地域の状況分析結果	外	第 2 章 6	外 p.81
インタビュー調査の結果	イ	第 3 章 2 ~ 7	イ p.110 ,A 社

(1) 海外展開における国・地域の位置づけの変遷

従来から、中国、タイ等を中心にした労働市場面に着目した海外展開が多かったが、近年の賃金上昇等を受けて、生産機能については徐々にベトナム、中国内陸部等への注目が高まりつつある。一方、成長性が高く規模の大きい中国、インド等は、販売市場面から今後の展開上、高い注目を集めている。

図表 4-2 国・地域の位置づけの変遷のイメージ



(2) 注目国における展開状況 [中国]

中国は、従来、生産拠点として着目されてきたが、賃金水準上昇等を受けて、その位置づけは近年低下している。一方で、販売市場としての注目度が高まっており、上海市等で先行的な取り組みが成されている。

1) 海外展開の実績及び背景

- 展開手段全般において、中国の占めるウェイトは6割程度占めており非常に高い。特に、直接投資におけるウェイトは8割を占め、進出先は沿岸部に集中している。
- 拠点の主な機能については、生産機能の割合が8割と高いが、販売機能も5割程度併せ持つ場合も多い。特に、上海市においては、他地域と比べて販売機能のウェイトが1.5割と高い。
- 日本からの距離が近く、かつ、日本や米国と比較した際の賃金水準が低いことから、労働集約型生産拠点の進出先として重視されてきたと考えられる。
- 中国人とのコミュニケーションの難しさにより撤退したという話を聞き、不安感が増して、進出を断念するというケースもある。

平成20年度実態調査におけるアンケート結果からも、海外展開における中国の重要度の高さが顕著である。特に、拠点機能としては、生産機能のウェイトが高い。

- ◇ 直接投資のうち最重要拠点を有する国としては、中国が56%を占め、他国と比較して圧倒的に高い比率である。(☑p.20)
また、中国の地域区分別では、上海市29%、華東22%、華南20%、華北13%というシェアであり、華北から華南までの沿岸部全体で80%以上を占める。(☑p.28)
- ◇ 中国に直接投資を実施する企業のうち、79%が生産機能を保有しており、販売機能48%、調達機能37%で続く。最重要拠点における主な機能(単一回答ベース)では、生産機能が72%を占めており、生産機能のウェイトは非常に高い。(☑p.23、☑p.31)
- ◇ 中国はベトナム、インドなどと比較して日本からの距離が比較的近く、また、賃金水準が日本の10分の1以下の水準にある。中小企業にとって、距離が近くアクセスが容易であること、さらに賃金水準が低く労働力人口が多いことは、直接投資における重要なポイントであると想定される。(☒p.81、☑p.123,A社、☑p.125,B社)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 市場の規模や成長率に期待して販売拠点を設立した企業においては、ローカル企業と合弁会社を設立し、技術力を提供しながら、合弁パートナーの販売ネットワークを活用するというパターンがある。(☑p.110,A社)
- ◇ 中国に工場があると顧客へのアピール要因になる、という回答があり、中国から特に進出を期待されるレベルの技術力を有すること、海外展開を行う資力や経営ノウハウの保有など、国内展開だけでは得られない企業への評価が得られることもあるものとみられる。(☑p.98,D社)
- ◇ 中国人とのコミュニケーションに不安を感じたり、先行して進出した企業が比較的多く戻ってきているという噂を聞いて進出を断念したという企業もあった。(☑p.101,I社、☑p.102,J社)

2) 海外展開における現在の課題

- 生産機能が重視されている中、労働者の賃金上昇、マネジメント、人員確保が課題になっており、他国に比べ、品質管理を課題と考える割合も高い。
- 賃金水準は人材の確保や定着化における重要な要因であるが、実態として、近年、沿岸部各地域の賃金水準は急激に上昇している。
- 華南では労働者の賃金上昇が特に課題となっている一方、内陸部では労働力の確保自体が課題となっている。
- 上海市では、中国の他地域に比べて販売先開拓を課題と考える割合が高い。
- ローカル企業への販売は、債権回収リスクが高いとみて慎重になっている企業が多い。

従来、生産機能が重視されてきたがゆえに、労働者の賃金上昇に対する課題認識が強い。上海市では販売先開拓も課題と認識されている。

- ◇ 中国の最重要拠点において、約 50%が現場労働者賃金上昇、生産コスト向上を課題と考えている。品質管理を課題と考える割合も 40%以上存在する。(☑p.41)
- ◇ 中国の主要地域における賃金は急激に上昇している。上海市の平均賃金は実質ベースで 2006 年から 2007 年の 1 年間で約 5200 ドルから約 6500 ドルに上昇するなど、主要地域では対前年比 10%以上の伸び率である (2007 年)。(☑参 p.43、☒p.90)
- ◇ 華南は、生産拠点として先行して開拓された結果、人件費賃金上昇が課題として顕在化している (70%以上が回答)。結果として、近年の拠点設立におけるウェイトも低下したと考えられる。(☑p.42、☑p.39)
- ◇ 中国沿岸部に集中していた拠点も、人件費の安さを求めて、内陸部 (及びベトナム等の他国) にシフトする動きが見られる。内陸部では、現場労働者人材確保、マネジメント層人材確保といった人材確保自体を課題と考える割合が高い (約 55%が回答)。(☑p.39、☑p.42)
- ◇ 上海市は平均賃金が約 6,500 ドル/年 (2007 年)、中国全体平均の 2 倍程度の水準に達している。課題として、他地域と比べると、相対的に生産コスト向上等のウェイトが低い一方、販売先 (日系) 開拓、販売先 (非日外資) 開拓等のウェイトが高い。(☑参 p.43、☒p.90、☑p.42)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 人件費は年 10~15%程度のペースで上昇しているという企業が多い。中国で生産するメリットがなくなるほど生産コストが高くなるケースもあると指摘する企業もあるが、人件費の上昇分を販売の拡大や効率化でカバーできるので問題にはならないという企業もある。(☑p.106,B 社 D 社、☑p.123,A 社)
- ◇ 人材の定着率の低さが課題だが、キーマンの待遇をよくすれば人材の定着は大きな問題にならないという意見もある。(☑p.106,A 社)
- ◇ 中国国内市場の規模や成長に期待する企業が多い反面、ローカル企業への販売は、売掛金が回収できないリスクが高いとみて慎重になっている企業が多い。販売する場合は、代金を先払いにするなどの対応がとられている。(☑p.112,A 社 B 社など)
- ◇ 中国におけるローカル企業への販売活動は、顧客との人間関係の構築が非常に重要であり、日本人では難しい面もある。ローカル企業をパートナーとして合弁会社を設立した場合、ローカル企業への販売は合弁パートナーのネットワークを活用するのが効果的な場合がある。(☑p.110,A 社、☑p.111,D 社)
- ◇ 日系企業中心に販売している場合、自社製品を組み込んだ最終製品が、ほとんど日本や欧米に出荷され、中国の内需にまったく対応できていないというケースもある。(☑p.111,B 社)
- ◇ 物流に関しては、荷扱いなど、信頼性が十分とはいえないレベルにある。(☑p.117,B 社 G 社)

- ◇ 中国人とのコミュニケーションや人間関係構築上の問題が営業、労務管理、行政との交渉などいくつかの面で指摘されている。これに対して中国人との対応は中国人に任せるのがよいという意見が少なくない。(☑p.108,C社、☑p.111,L社)
- ◇ 資本主義の考え方がまだ根付いていないため、コンプライアンスに対する意識など不十分な面がある。また生産工程で不良を発生させることが会社の利益を損なうということがなかなか理解されないようである。(☑p.114,F社、☑p.119,A社、☑p.128,G社)
- ◇ 法規制などの制約が多く、また頻繁に変更になる。運用においても国、市、区さらには属人的に指導内容が異なることがあり、企業側は対応に非常に苦労している。(☑p.118,A社 B社 G社など)
- ◇ 特許侵害などに対する取締りが不十分で、模倣品などが多く出回っており、これが企業の収益向上を阻害している場合がある。しかも以前はそのような製品の質は悪かったが、最近では徐々に向上している。(☑p.112,L社、p.119,F社 G社 L社)
- ◇ 現地の生活環境は、清潔さや衛生面で日本人には馴染みにくいようである。ただし改善の兆しは見えている。(☑p.120,B社 G社)

3) 海外展開における今後の意向

- 今後の展開上重視する国としても、中国のウェイトは5割を占めており非常に高い。
- 重視理由として、「市場規模の大きさ」、「市場の成長性」といった市場性が、「人件費の安さ」といった労働力よりも注目されている。
- GDPの規模及び成長率の観点からも中国は市場として魅力的であるが、ローカル企業への販売が今後の課題である。
- 上海市の拠点については、拡大意向が高いが、華北、華南等の拠点では、縮小、撤退意向が1割程度に達している。

今後の展開上重視する国として、中国のウェイトは依然として高いが、労働市場としての魅力よりも販売市場としての魅力に力点が移りつつある。

- ◇ 中国を今後最も重視する国と回答した企業は50%と非常に高い。(☑p.62、☑p.63)
- ◇ 重視理由として、「市場規模の大きさ」(67%)、「市場の成長性」(54%)が高く、「人件費の安さ」(41%)を上回っている。(☑p.64)
- ◇ 中国の実質GDP成長率は、各国の成長が鈍化した2008年においても、約9%の水準を維持している。(☑p.87)
- ◇ 1人あたりGDPの上昇、平均賃金の上昇によって、労働市場としての魅力度は低下する一方、販売市場としての魅力は高まっていると考えられる。(☑p.86、☑p.90)
- ◇ 特に、1人あたり域内総生産の水準及び伸び率の高い上海市においては、2007年時点で9,000ドル弱の水準に達しており、市場としての魅力が高まりつつあると言える(一般に、1人あたりGDPが10,000ドルを上回るかどうかの販売市場としての魅力を測る上での目安になると考えられている)。(☑p.89)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 市場の成長に対する期待は高く、今後はローカル企業への販売拡大を目指す企業が少なくない。(☑p.122,A社、☑p.130,A社、☑p.131,C社)
- ◇ 生産コストを抑えるという目的で進出した企業にとっては、人件費が上昇してきた沿岸部は適切な拠点設置場所ではなくなりつつある。中国内陸部やベトナムなどへの移設が検討され始めている。(☑p.131,C社)

- ◇ 内陸部は現時点では市場は小さいが、政府による経済活性化対策が功を奏すれば、人口も多いため市場が大きく拡大するとみられている。(☑p.131,F社)

(3) 注目国における展開状況 [タイ]

タイは、直接投資において、中国に次ぐ件数となっており、特に、生産拠点として重視されている。親日的である点、市場の成長性等が評価されており、今後の展開においても一定の位置づけにある。

1) 海外展開の実績及び背景

- 直接投資において、タイの占める割合は1割程度であるが、中国に次ぐ2位の水準にある。
- 拠点の主な機能については、生産機能の割合が約7割と高いが、6割が販売機能も併せ持っている。
- 直接貿易(輸出及び輸入)における原材料の割合が3割程度を占め、他地域と比べて高く、国際分業体制の一部を担っている。
- 2000年以前の拠点設立におけるタイの割合は高いだけでなく、近年の進出も見られ、関係が長く継続している。

平成20年度実態調査におけるアンケート結果から、直接投資においては、中国に次ぐ位置づけにある。

- ◇ 最重要の直接投資ベースでは、8.7%を占め中国に次ぐ水準である。(☑p.20)
- ◇ タイに直接投資を実施する企業のうち、73%が生産機能を、63%が販売機能を保有しており、両機能を併せ持つ場合も多い。最重要拠点における主な機能(単一回答)ベースでは、生産機能が83%を占めており、生産機能のウェイトが非常に高い。(☑p.23、☑p.31)
- ◇ 最重要の直接貿易について、輸出、輸入両面で、原材料の占める割合が30%を上回っており他地域と比べても高い比率となっている。日本とタイとの間で、国境を越えた生産分業体制が構築されていると考えられる。(☑p.55)
- ◇ タイでは、日本企業の海外拠点設立数の第1ピークである1995年の以前から、2008年にいたるまで継続的に拠点設立が見られる。(☑p.37)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 自動車産業が集積しており、自動車部品などの中小企業が多く進出している。(☑p.125,A社)

2) 海外展開における現在の課題

- 拠点が抱える課題として、販売先(日系)開拓、生産コスト向上等の割合が高い。
- 1人あたりGDPは中国を上回るが、首都の賃金水準は中国(北京)と同程度の水準にある。

生産機能が重視されるため、生産コスト向上に対する課題認識が強いだけでなく、日系の販売先開拓も課題となっている。

- ◇ タイの最重要拠点における課題として、「販売先(日系)開拓」(43%)、「生産コスト向上」(40%)が高くなっている。(☑p.41)
- ◇ 1人あたり名目GDPは4,000ドル強と中国全体平均を上回る水準にある。賃金水準も中国と同程度であることから、中国と同様、労働市場としての魅力が低下しつつあると想定される。(☑p.80、☑p.81、☑p.86)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 全般的に他の国に比較して、課題の少ない国といえる。生産コストは周辺の国と比べて安くはないが、安定しているようである。(☑p.123,B社H社)
- ◇ 自動車分野の日系企業は系列化しており、日系企業の販売先開拓は難しいのが現状である。逆に系列に組み込まれて、長期的に安定した取引を継続しているという企業もあった。(☑p.109,B社)
- ◇ 販売先になりそうなローカル企業はまだほとんどない。(☑p.111,A社I社)

3) 海外展開における今後の意向

- 今後の展開上重視する国として、上位5位以内の位置づけにある。
- 重視理由として、「親日的」が圧倒的に高く、「市場の成長性」、「人件費の安さ」が続き、「インフラ整備」、「関連産業集積」等の割合も高い。

親日的で古くから継続的に関係があることから、中小企業が展開する上でのアクセスの容易さが評価されていると考えられる。

- ◇ タイを今後最も重視する国と回答した企業は5.6%であり、中国、米国、ベトナムに次ぐ4番目の位置づけである。最も重視する国から3番目に重視する国までの合計ベースでは韓国に続き5番目に位置する。(☑pp.62~63)
- ◇ 重視理由として、「親日的」(71%)が圧倒的に高い。続いて「市場成長性」(46%)と今後は市場としての期待も存在している。「人件費の安さ」(43%)、「インフラ整備」(32%)、「関連産業集積」(31%)といった生産拠点としての魅力も一定の評価を得ている。(☑p.64)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ これまでに日系企業が多く進出し、日本人に向けた生活基盤ができているため、日本から派遣される社員の生活面でのストレスは小さい。(☑p.126,H社)
- ◇ 親日性に関しては、事業への明確なメリットを挙げる企業はなかったが、日本人にとって働きやすさ、生活のしやすさなどがあるものと推測される。(☑p.127,B社I社)
- ◇ 今後も継続して日系企業への販売拡大を目指すという企業が少なくない。(☑p.132,A社I社)
- ◇ タイを拠点にしてインドへ販売するという構想を描いている企業もある。(☑p.132,A社)

(4) 注目国における展開状況 [ベトナム]

ベトナムは、今後の展開上重視している国としては、中国に次ぐ位置づけにある。特に、人件費が安いことから生産拠点としての魅力が高い状況である。

1) 海外展開の実績及び背景

- 直接投資実績において、最重要拠点ベースで、中国、タイ、米国に次ぐ位置づけである。
- 機能としては、生産機能の割合が6割と高く、直接貿易（輸出）においては、原材料の割合が6割と他国に比較して高い。
- 首都における平均賃金は中国、タイと比較しても半分以下の水準にある。日本からの距離はタイよりも近い。
- 日本人が親近感や安心感を持てる国民性がある。

賃金水準が、中国、タイ等と比較しても低いことから、安価な労働力を活用した生産拠点となっている。

- ◇ 海外直接投資実施企業のうち 7.4%がベトナムに拠点を保有しており、最重要の直接投資ベースでは、3.3%である（中国、タイ、米国に次ぐグループで、フィリピン、香港等と同程度）。(ア p.20)
- ◇ ベトナムに直接投資を実施する企業のうち、64%が生産機能を、32%が販売機能を保有している。最重要拠点における主な機能（単一回答）ベースでは、生産機能が 67%を占めており、生産機能のウェイトは高い。(ア p.23、ア p.31)
- ◇ 最重要の直接貿易（輸出）について、原材料の割合が 59%と他国に比べて顕著に高い。日本から原材料を輸出してベトナムで最終製品を生産するという分業体制が構築されていると考えられる。(ア p.55)
- ◇ 首都の平均賃金は 1,150 ドル/年程度（2008 年）と、中国（北京）の 3 分の 1 以下、タイ（バンコク）の 2 分の 1 以下の水準にあり、賃金面でのメリットは大きい。日本からの距離はタイよりも近く、アクセスの容易さの観点からも有望であると考えられる。(イ p.81)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ ベトナムの国民性に日本に通じるような親近感や安心感があったことが、進出を決める重要な要因になっている場合がある。(イ p.102,J 社)

2) 海外展開における現在の課題

- 拠点が抱える課題として、現場労働者賃金上昇の割合が高く、マネジメント層人材確保が続く。
- GDP 成長率は、8%の中国には及ばないもののインドと同程度（6%）と高い。
- 販売先としても、調達先としても、ローカル企業がまだ十分に成長していない。

安価な労働力に対する期待が強いがゆえに、近年の成長に伴う賃金上昇が課題として認識されていると考えられる。

- ◇ ベトナムの最重要拠点における課題として、現場労働者賃金上昇が 46%と高く、マネジメント層人材確保が 38%で続く。(ア p.41)
- ◇ ベトナムの実質 GDP 成長率（2008 年）は 6.2%と、インド（6.7%）と同程度の水準にあり、中国（9.0%）に準じるグループに属する。こうした成長に伴い、賃金水準は今後上昇していくものとみられるが、現状は日本の 1/10 以下の水準である。(イ p.79、イ p.81、イ p.87)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 人件費の上昇が続いているが、現状では過度な負担にはなっていないととらえられている。(イ p.106,J 社、イ p.123,K 社)
- ◇ 人材の確保については、募集しても応募がない、採用しても定着しないなどの問題が指摘されている。(イ p.105,J 社)
- ◇ ローカル企業への販売は、受注ロットが小さく、価格も安くなるので、まだ採算が合っていないという企業がある。(イ p.111,J 社)
- ◇ 部材、設備、加工委託などの調達は、まだローカル企業が利用できるレベルに達していない。(イ p.114,J 社 K 社)

3) 海外展開における今後の意向

- 今後の展開上重視する国として中国に次ぐ位置づけにあり、注目度が高い。
- 重視理由として、「人件費の安さ」が高く、生産拠点としての期待が高い。

中国に次ぐ位置づけとして、今後の展開上の重視度は高い。特に、人件費の安さが注目されており、中国等からの生産機能のシフトが想定される状況である。

- ◇ ベトナムを今後最も重視する国と回答した企業は 7.2%であり、中国、米国に次ぐ 3 番目の位置づけである。最も重視する国から 3 番目に重視する国までの合計ベースでは、中国に次ぐ 2 番目の位置づけであり注目度は高い。(ア p.63、ア p.62)
- ◇ 重視理由として、「人件費の安さ」(55%)が 1 番高い。次いで「市場成長性」(44%)、「親日的」(43%)が挙げられており、また、「人材豊富」(35%)も一定の割合存在する。従来、中国、タイ等が担ってきた労働市場としての役割を期待されており、今後の生産機能のシフトが想定される状況にある。(ア p.64)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 手先の器用さに対する評価は高く、また教えられたことは忠実に実行するなど、人材としては製造業に向いている。(イ p.124,J 社)
- ◇ 人件費は上昇しているものの、他の国と比較するとまだまだ安価である。(イ p.106,J 社、イ p.123,K 社、イ p.81)
- ◇ 今後は販売先としても有望とみて、営業活動にも注力しようとしている企業もある。(イ p.132,K 社)

(5) 注目国における展開状況 [インド]

インドは、現時点での展開実績としては少ないものの、市場面での期待が高く、今後の展開上の重視国として注目を集めている。

1) 海外展開の実績及び背景

- 現時点での投資は 3%程度であり、実績は多くない。
- 東アジア、東南アジアと比べると地理的な隔たりも存在する。

平成 20 年度実態調査におけるアンケート結果のベースでは、海外展開の実績として少なく、東アジア、東南アジア等と比べた距離的な隔たりの影響等があると想定される。

- ◇ 海外直接投資実施企業のうち 3.2%がインドに拠点を保有しており、最重要の直接投資ベースでは、0.6% (721 社中 4 社) となっており、展開実績は多いとは言えない。(ア p.20)
- ◇ 最重要の業務・技術提携の内容について、生産委託 (33%)、技術供与 (27%)、販売委託 (20%) の順になっている。(ア p.48)
- ◇ 首都の平均賃金は、2,250 ドル/年程度 (2008 年度) であり、中国 (北京)、タイ (バンコク) を下回る水準であるが、ベトナム (ハノイ) と比べると約 2 倍の水準である。日本からの距離も考慮すると、労働市場としての魅力は、ベトナムと比較して低い。(イ p.81)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 製造コスト低減、優秀な人材の確保、海外からの調達の容易さ、市場の成長性を考慮してインドを選択したという回答があった。(イ p.103,L 社)

2) 海外展開における現在の課題

- 人件費の上昇幅が大きく、離職率も高い。
- カースト制度は憲法で廃止されて久しいが、社会意識には根強く残っている。
- ビジネス面及び生活面、ともにインフラが十分には整備されていない。

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 人件費の上昇率は年 20%、離職率は年 10%程度のものである。技術などが身につくとキャリアアップを考え、大半はローカル企業に転職している。(☑pp.106~107,L社)
- ◇ カースト制度は既に廃止されているが、意識には根強く残っている。名前と出身地でカーストが推測できてしまうため、カーストが上の社員を、カーストが下の社員より低く評価すると納得が得られない。(☑p.109,L社)
- ◇ 6月から10月の雨季に道路の舗装が駄目になってしまい、輸送や移動に支障が生じる。電力や水の安定供給にもまだ問題がある。(☑p.117,L社)
- ◇ 日本人が生活するには、気候や衛生面でやや厳しいものがある。(☑p.120,L社)

3) 海外展開における今後の意向

- 今後の展開上重視する国として中国、ベトナムに次ぐ位置づけにあり、注目度が高い。
- 重視理由は、「市場成長性」、「市場規模の大きさ」といった市場性に集中する。
- 現在の1人あたりGDPの水準は1,000ドル程度と低いものの、GDP成長率が6%強と高く、人口も多いことから、市場としてのポテンシャルが高い。

中国、ベトナムに次ぐ位置づけとして、今後の展開上の重視度は高い。特に、「市場成長性」、「市場規模の大きさ」といった市場面での魅力度が高い状況である。

- ◇ インドを今後最も重視する国と回答した企業は4.0%である。最も重視する国から3番目に重視する国までの合計ベースでは、中国、ベトナムに次ぐ3番目の位置づけであり注目度は高い。(☑p.63、☑p.62)
- ◇ 重視理由として、「市場成長性」(84%)、「市場規模の大きさ」(69%)といった市場面が挙げられている。(☑p.64)
- ◇ 1人あたりGDPが1,000ドル強(2008年)と、ベトナムと同水準であるため、現在のGDP総額ベースではそれほど大きくないが、実質GDP成長率は6.7%(2008年)と中国に次ぐ水準であり、特に成長性が魅力と捉えられている。(☑p.64、☑p.78)

インタビュー調査からは、次のような特徴が把握された。

- ◇ 歴史的にイギリス統治下にあったため、工業がイギリスから理論を含めて伝授されているようで、工業力は高いとみる向きもあり、生産拠点としても期待できる。(☑p.124,L社)
- ◇ 国民の志向として全体的に欧州を向いているが、対日感情は良好のようである。(☑p.127,L社)
- ◇ 現状では中小企業のインドへの進出は、中国やタイなど既に多くの日本企業が拠点を置いている国への進出と比べて難易度が高いと思われるが、市場の成長性に対する期待は大きい。(☑p.122,L社)

(6) 注目国における展開状況 [米国]

米国は、展開実績上、中国に続く位置づけにあり、特に販売市場としての意義が大きい。今後の展開上の重視国としても注目されており、(世界全体における新興国の相対的なウェイトは高まるものの、)

依然として重要性は高い。

1) 海外展開の実績及び背景

- 直接投資、業務・技術提携、直接貿易それぞれの実績において、中国に続く位置づけにある。
- 機能としては、販売機能の割合が7割と高い。
- 世界最大のGDPを持つ国であり、市場としての重要性が高い。

全ての海外展開手段において、中国に続く位置づけにある。特に、世界最大のGDPに見られるように、販売市場としての重要性が非常に高い状況である。

- ◇ 海外直接投資実施企業のうち15.1%が米国に拠点を保有しており、中国、タイに次ぐ3番目の位置づけにある。(ア)p.20)
- ◇ 業務・技術提携では、中国、韓国に次ぐ3番目(10.1%)、直接貿易(輸出)でも、中国、韓国に次ぐ3番目(12.3%)、直接貿易(輸入)では、中国に次ぐ2番目(9.0%)の位置づけにあり、全ての展開手段に置いて、中国に続くグループにある。(ア)p.17)
- ◇ 米国に直接投資を実施する企業のうち、34%が生産機能を、72%が販売機能を保有しており、販売拠点としての重要性が高い。(ア)p.23)
- ◇ 名目GDP総額は14兆ドル(2008年)と世界最大であり、1人あたり名目GDPも47,000ドル(2008年)と高い点から、市場としての魅力が非常に高い状況である。(外)p.77、(外)p.78)

2) 海外展開における現在の課題

- 拠点が抱える課題として、マネジメント層人材確保の割合が高く、販売先開拓、収益力悪化等が続いている。
- 現在のGDP総額、1人あたりのGDPが日本と同等であり、GDP成長率は1%程度の水準となっている。
- 2004年以降、海外拠点撤退における米国の割合が5~15ポイント高くなっている。

現在の課題として、マネジメント層人材確保、販売開拓、収益力悪化等があり、一部には海外展開の見直し(撤退を含む)が見られる状況となっている。

- ◇ 米国の最重要拠点における課題として、マネジメント層人材確保が38%と高く、販売先(非日外資)開拓、収益力悪化が31%で続く。(ア)p.41)
- ◇ 米国は1人あたり名目GDPが47,000ドル(2008年)と日本以上の水準にある一方、実質GDP成長率は1.1%(2008年)と、中国(同年実質GDP成長率9.0%)、インド(同6.7%)等の新興国と比べると低い水準にある。(外)p.78)
- ◇ 海外拠点撤退における米国の割合が、2004年以降は10%~20%で推移しており、割合がやや高くなっている(同期間の設立における米国の割合は5%未満)。(ア)p.69、(ア)p.37)

3) 海外展開における今後の意向

- 今後の展開上最も重視する国として中国に次ぐ位置づけにあり、依然として注目度が高い。
- 重視理由として「市場規模の大きさ」が飛びぬけて高く、販路拡大対象国としての期待が高い。

今後の展開上最も重視する国としては、中国に次ぐ位置づけにあり、世界最大(GDPベース)の市場として今後も注目度が高い状況にある。

- ◇ 米国を今後最も重視する国と回答した企業は9.5%であり、中国に次ぐ2番目の位置づけである。(ア)p.63)

- ◇ 重視理由として、「市場規模大」が 79%と飛びぬけて高く、販売市場としての魅力が最も高い。次に、「政治等安定」(37%)、「語学障壁低」(31%)が続き、リスクの低さ、アクセスの容易さも魅力に映っている。(ア p.64)
- ◇ 前述のように、名目 GDP 総額は 14 兆ドル(2008 年)と世界最大であり、1 人あたり名目 GDP も 47,000 ドル(2008 年)と高い点から、市場としての魅力が非常に高い状況と言える。(外 p.77、外 p.78)