

平成21年度
中小企業海外事業活動実態調査
【要約報告書】

平成22年3月

独立行政法人

中小企業基盤整備機構

経営基盤支援部

目次

I 調査の概要	1
(1) 調査の目的	1
(2) 調査の方法	1
II 全体及び企業属性別の状況	3
(1) 海外展開の実施状況（全体）	3
(2) 海外展開の実施状況（個別展開手段）	5
(3) 海外非展開企業における今後の展開意向	11
(4) 支援サービスの利用状況	13
III 展開する国・地域別の状況	14
(1) 海外展開の実施状況（全体）	14
(2) 海外展開の実施状況（個別展開手段）	15
(3) 海外展開の今後の意向	22
(4) 海外拠点撤退の実施状況	24
(5) 海外展開における国・地域の位置づけの変遷	25
(6) 注目国における展開状況 [中国]	25

I 調査の概要

(1) 調査の目的

中小企業基盤整備機構では、我が国中小企業の国際化の実態を把握するために、国内中小企業を対象として、「中小企業海外事業活動実態調査」をまとめている。

本年度は、国内中小企業における海外展開の現状と課題、今後の展望等を把握するために、平成 20 年度調査において実施した企業アンケート調査の詳細分析として、GNP など経済指標との連関を整理するとともに、新たに企業ヒアリング調査を実施し分析を行った。

(2) 調査の方法

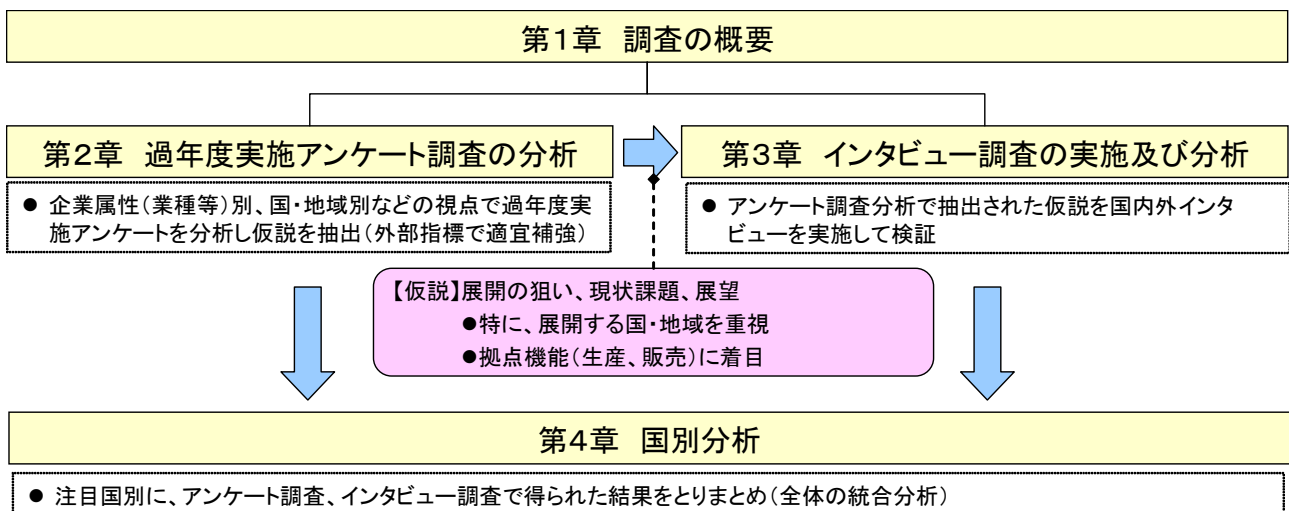
本年度の調査は、大きく、「過年度実施アンケート調査の分析」と「インタビュー調査の実施及び分析」から成る。

「過年度実施アンケート調査の分析」では、直近の「平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査」において実施した企業アンケート調査の結果を中心に、企業属性（業種等）別、国・地域別等の視点で分析を行った。今回は、アンケート調査結果の背景を探るために、適宜、公開されている外部指標（マクロ経済指標等）との比較を行い、分析の補強を行った。

「インタビュー調査の実施及び分析」では、過年度アンケート調査の分析結果から抽出された仮説に関して、新たに国内外インタビューを実施することで詳細分析を試みた。

「全体の統合分析」では、両者の分析から得られた結果を、企業属性（業種等）、国・地域といった項目別に整理して結果をとりまとめた。

図表 I-1 調査の方法



①過年度実施アンケート調査の分析

直近の「平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査」において実施した企業アンケート調査の結果を中心に、企業属性（業種等）別、国・地域別等の視点で分析を行った。今回は、アンケート調査結果の背景を探るために、適宜、公開されている外部指標（マクロ経済指標等）との比較を行い、分析の補強を行った。

《参考》平成 20 年度実態調査における企業アンケート調査の概要

全国から中小企業を抽出してアンケート調査を行うことにより、直接投資、業務提携、直接貿易の 3 つの視点から海外展開の状況、課題、今後の展望、海外展開の準備状況及び支援機関へのニーズなどについて調査した。

i) 実施状況

◇ 実施時期：平成 20 年 11 月 20 日から 12 月 17 日

◇ 調査対象：全国 55,569 社の中小企業

(1) 総務省「2006 年事業所・企業統計」における全国の中小企業 4,197,719 社を業種別、全国 9 ブロック別に民間企業データベースから層化無作為抽出した 42,000 社

(2) 中小企業基盤機構及び日本貿易振興機構の各種統計、実態調査データに基づき、海外事業活動展開の実施率が高い 8 業種を選定し、民間企業データベースから無作為抽出した 6,287 社

①化学工業

②一般機械器具製造業

③電気機械製造業

④精密機械製造業

⑤輸送用機械器具製造業（特に自動車・同附属品製造業）

⑥情報通信機械器具製造業

⑦電子部品・デバイス製造業

⑧衣服・その他の繊維製品製造業

(3) 東洋経済新報社「海外進出企業総覧 2008 年版」、民間企業データベースより、海外に進出している中小企業 1,713 社

(4) 中小企業基盤機構の「国際化支援アドバイス利用者」から 5,569 社

◇ 調査方法：郵送式（調査票を郵送し、郵送にて回収。一部、ファックス回収を含む）

ii) 回収状況

◇ 回収数 6,728 社（回収率 12.1%）

◇ 内訳

海外事業活動を展開している企業 1,607 社（回答企業の 23.9%）

海外事業活動を展開していない企業 5,121 社（回答企業の 76.1%）

※ 国際化支援アドバイス利用者からの回収数は 769 社（回収率 13.8%）であった。

②インタビュー調査

「インタビュー調査の実施及び分析」では、過年度アンケート調査の分析結果から抽出された仮説に関して、新たに国内外インタビューを実施することで詳細分析を試みた。

今回の調査では、特に注目する国・地域を絞り、中国、上海市で拠点展開する企業に対する国外インタビュー（5 社）、中国、タイ、ベトナム、インド等で展開する企業に対する国内インタビュー（10 社（国外インタビュー実施先を含む））の訪問インタビュー（のべ 15 社）を実施した。

II 全体及び企業属性別の状況

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を基に、全体の状況、企業属性（業種、取引先等）別の状況を分析した。

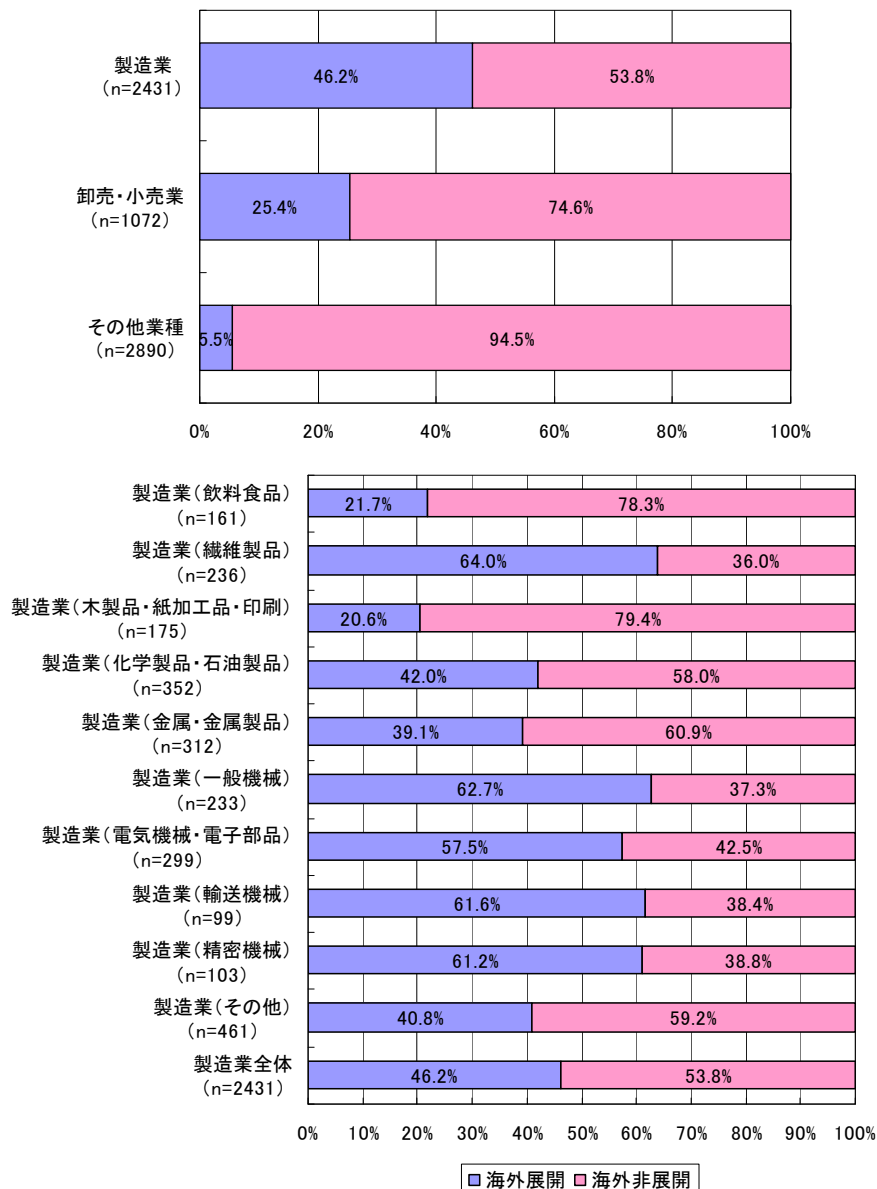
（1）海外展開の実施状況（全体）

①海外展開比率〔業種別〕

製造業に比べると、卸売・小売業、その他業種（サービス業中心）の順に海外展開比率は低くなる。

製造業の中では、繊維製品及び機械（一般機械、輸送機械、精密機械）が高く（60%以上）、素材（化学製品、金属等）が続ぎ（約 40%）、飲料食品、木製品・紙加工品・印刷が低い（約 20%）。

図表 II-1 海外展開比率〔業種別〕（上段：製造業/卸売・小売業別、下段：製造業内訳）



（注）調査対象サンプルに偏りがあるため比率の絶対値が日本の中小企業全体を代表するものではないことに留意が必要である。（異なる業種間の相対的な比較には意味がある）。

（出所）平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査（対象：海外展開実施企業及び海外展開非実施企業）

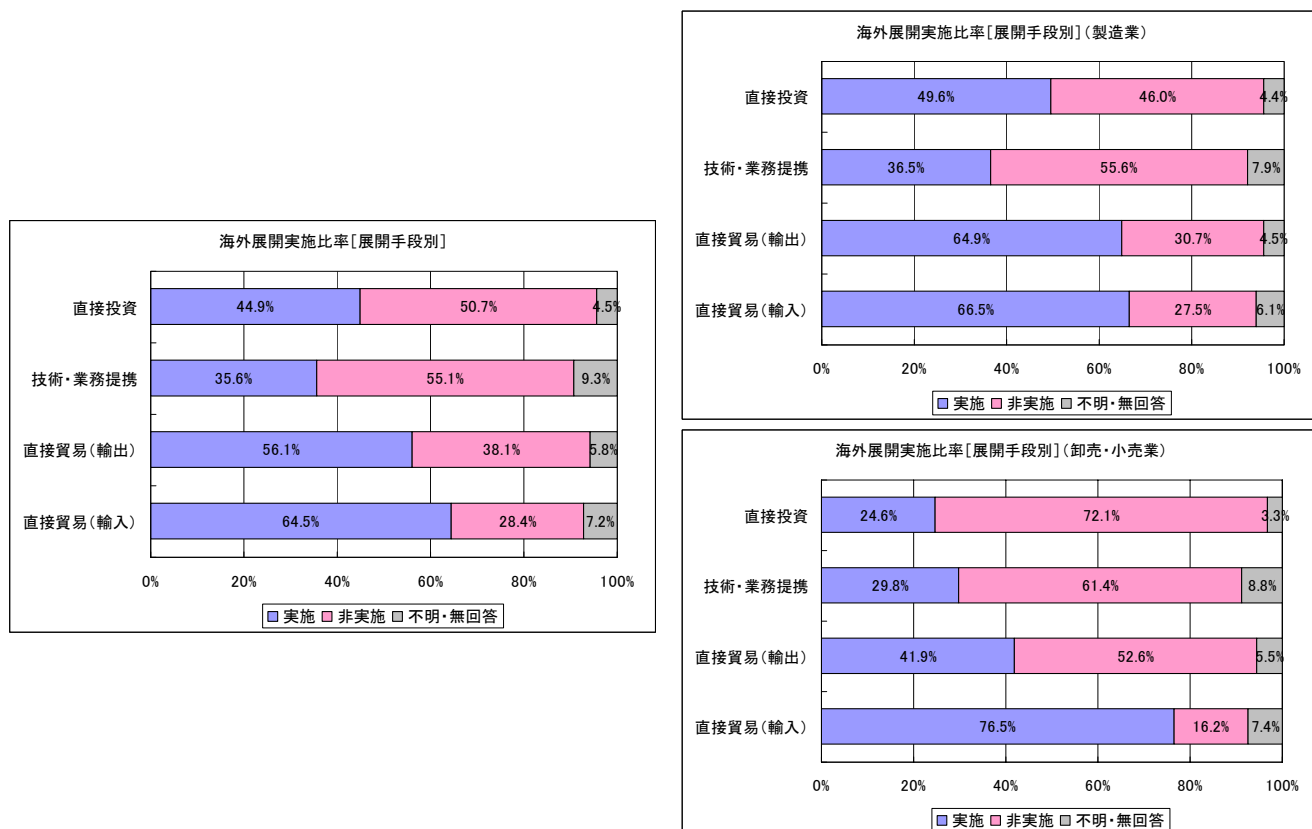
②展開手段 [全体、業種別]

全体ベースでは、海外展開の手段としては直接貿易の実施割合が50%以上と高く、直接投資、技術・業務提携の順に続く。

製造業について、海外展開の手段としては直接貿易の実施割合が60%以上と高く、直接投資(49.6%)、技術・業務提携(36.5%)の順に続く。

卸売・小売業については、特に、直接貿易(輸入)の実施割合(76.5%)の高さが顕著である一方、直接投資の実施割合は24.6%と低い。

図表 II-2 各展開手段の実施状況[全体、業種別]



(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

(2) 海外展開の実施状況（個別展開手段）

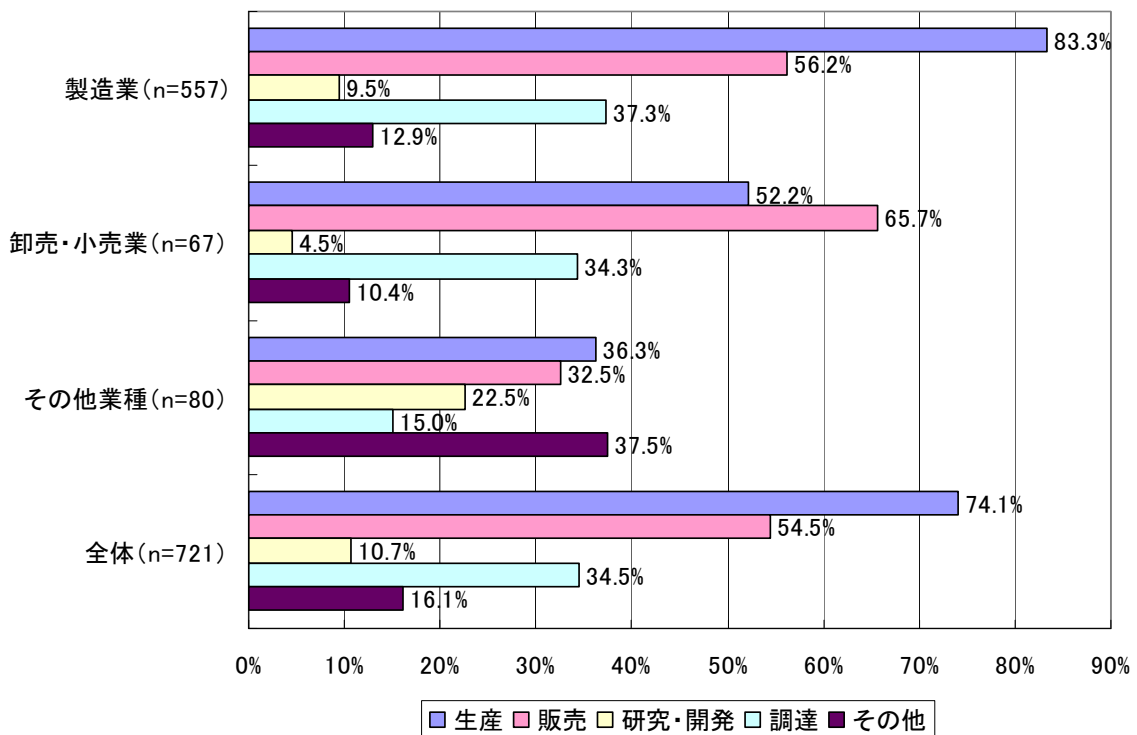
①直接投資

i) 直接投資における保有機能〔業種別〕

製造業では、生産機能が83.3%、販売機能が56.2%と、生産機能のウェイトが高いものの、販売機能も同時に保有している状況が伺える。

卸売・小売業に関しては、生産機能が52.2%、販売機能が65.7%と、製造業と比較して、販売機能のウェイトが高くなっている。調達機能のウェイトは製造業とそれほど変わらない。

図表 II-3 直接投資における保有機能〔業種別〕



(注) 「全体」には業種不明を含む。

(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査（対象：海外展開実施企業）

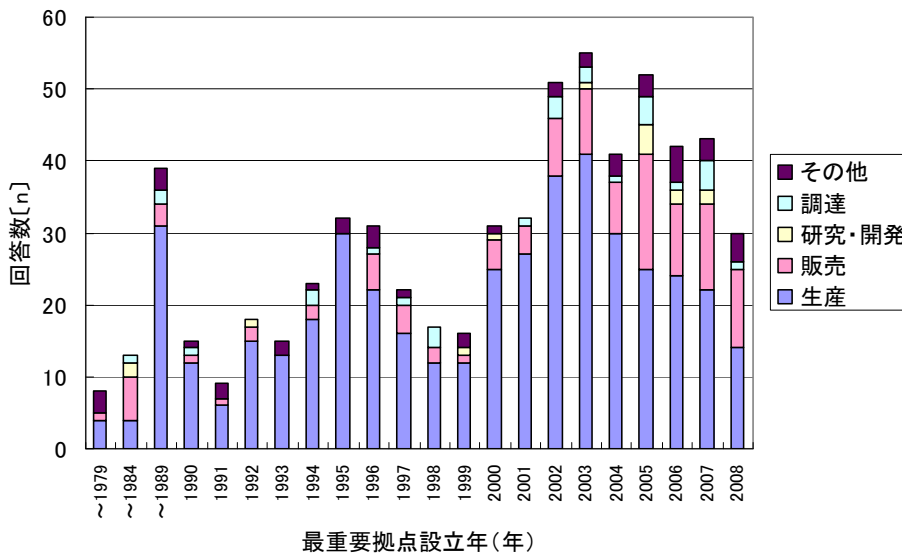
ii) 最重要の直接投資の時系列推移 [主な機能の内訳]

最重要拠点の設立年について、全体ベースでは、1995年～1996年と2003年前後の2つのピークが存在する。

1990年から1995年（拠点設立数の1つ目のピーク）までの期間は生産を主機能とする拠点のウェイトが概ね80%以上と高く、生産機能中心の展開がなされていた。また、2000年から2003年（拠点設立数の2つ目のピーク）についても、生産を主な機能とする拠点の設立数が増加しており、生産機能拠点のウェイトが70～80%程度と高くなっている。2003年前後までは生産機能拠点の設立が直接投資を牽引してきたと言える。

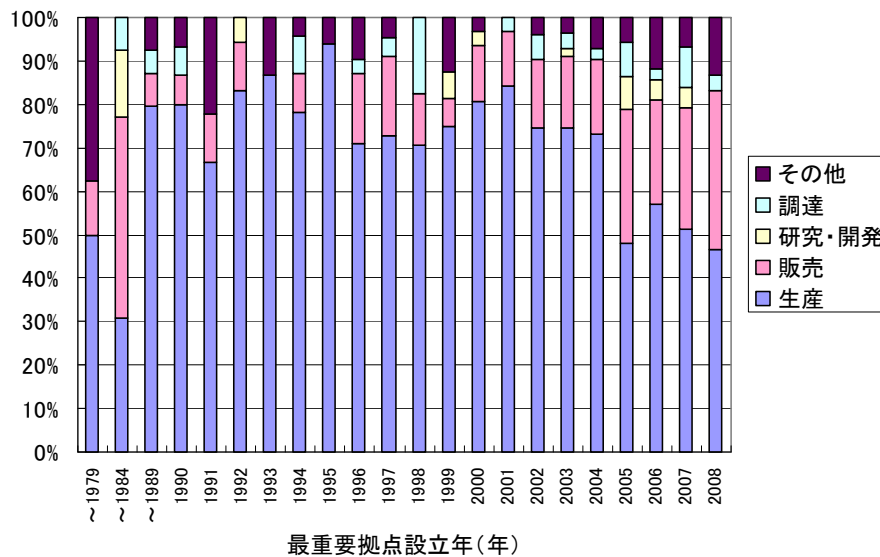
2004年以降、生産機能を主な機能とする拠点設立数は減少傾向にあり、2005年～2008年における生産機能ウェイトは50%前後となっている。一方、販売機能を主な機能とする拠点が20～40%程度を占めるようになっており、近年、販売機能のウェイトが高まっていると言える。

図表 II-4 最重要の直接投資における設立年[主な機能の内訳] (n=635)



(注) 直接投資実施企業のうち、最重要拠点の設立年、主な機能 (SA) ともに回答があった企業を対象。
(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

図表 II-5 最重要の直接投資における主な機能(構成比)[設立年別] (n=635)

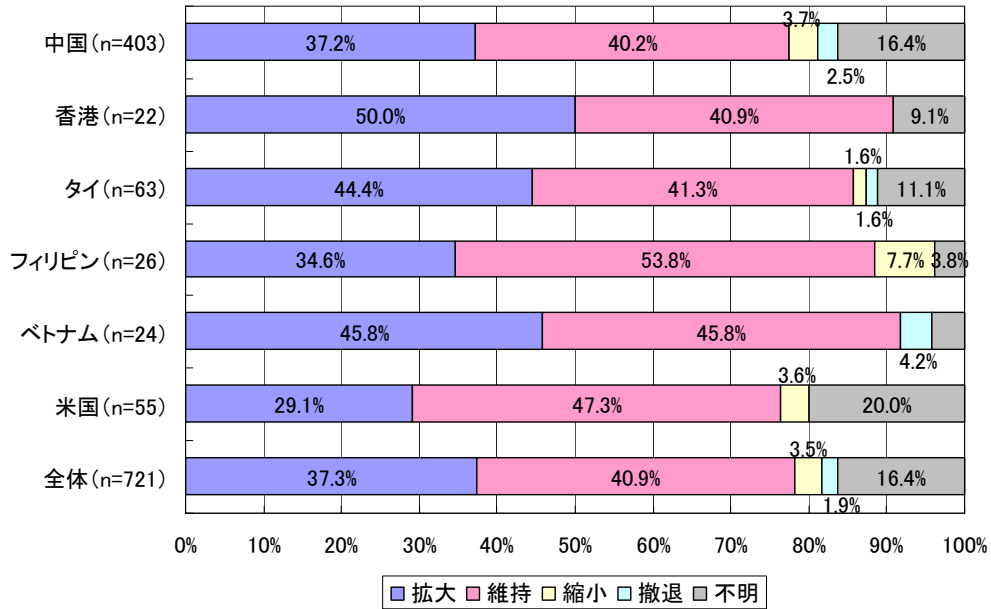


(注) 直接投資実施企業のうち、最重要拠点の設立年、主な機能 (SA) ともに回答があった企業を対象。
(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

iii) 最重要の直接投資における今後の展開意向 [国・地域別]

今後の「拡大」の意向は、香港（50.0%）、ベトナム（45.8%）等で高くなっている。一方、フィリピン、米国等では拡大意向が低くなっている。

図表 II-6 最重要の直接投資における今後の展開意向[国・地域別]



(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

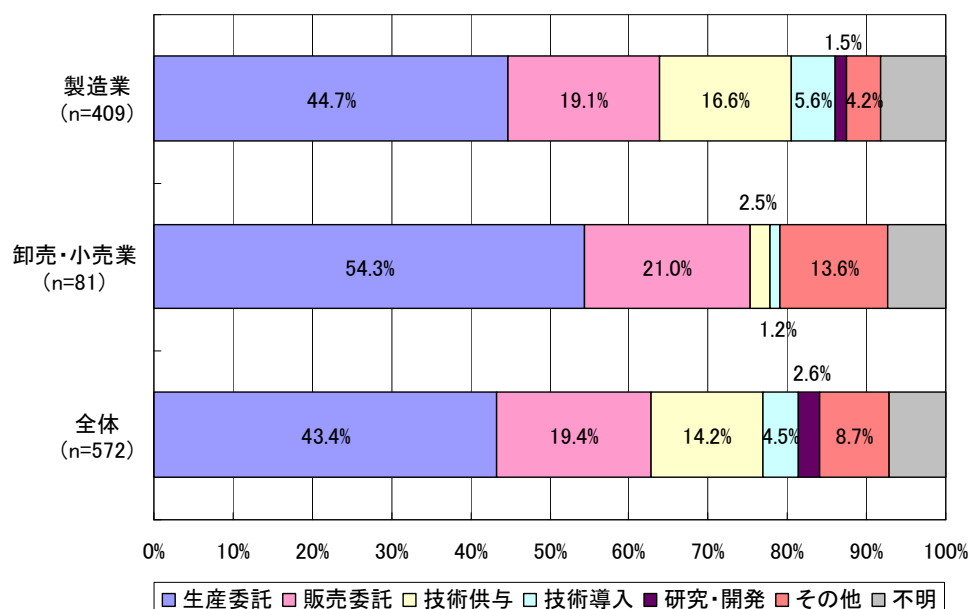
②業務・技術提携

i) 最重要の提携における提携内容〔業種別〕

製造業では、生産委託が一番多く（44.7%）、販売委託（19.1%）、技術供与（16.6%）が続く。

卸売・小売業では、製造業と比較して、技術供与、技術導入が少ない一方、生産委託の割合が54.3%と高くなっている。

図表 II-7 最重要の業務・技術提携における提携内容〔業種別〕

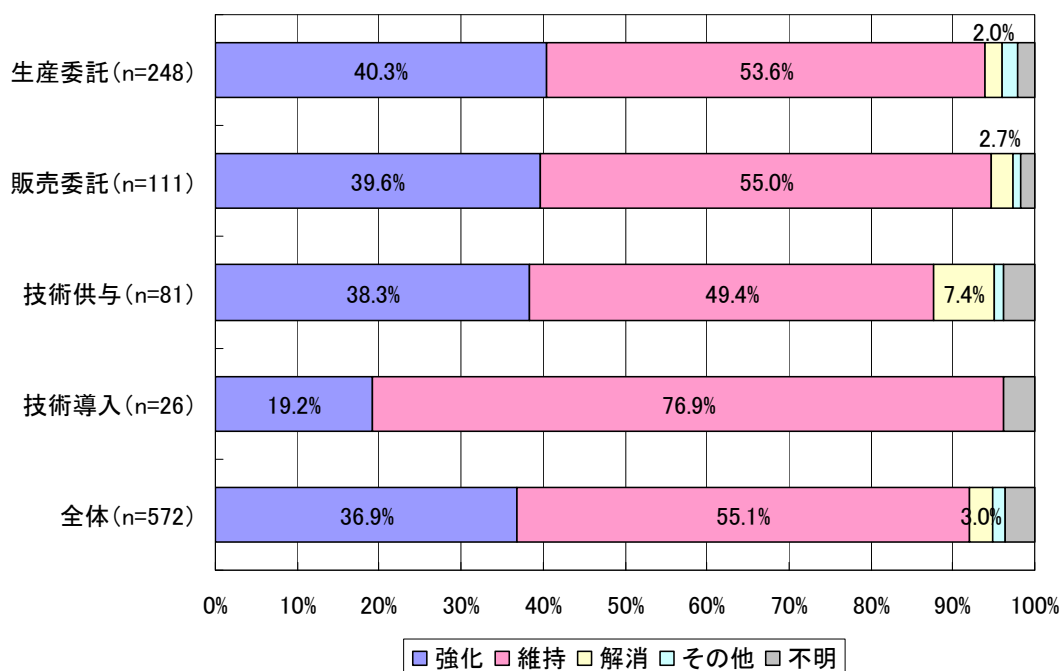


（出所）平成20年度中小企業海外事業活動実態調査（対象：海外展開実施企業）

ii) 最重要の提携における今後の展開意向〔提携内容別〕

全般に、現状維持の意向の割合が高い。技術供与については、解消の意向が7.4%存在している。

図表 II-8 最重要の業務・技術提携における今後の展開意向〔提携内容別〕



（注）「全体」には、提携内容が「研究・開発」、「その他」のもの、無回答のものを含む。

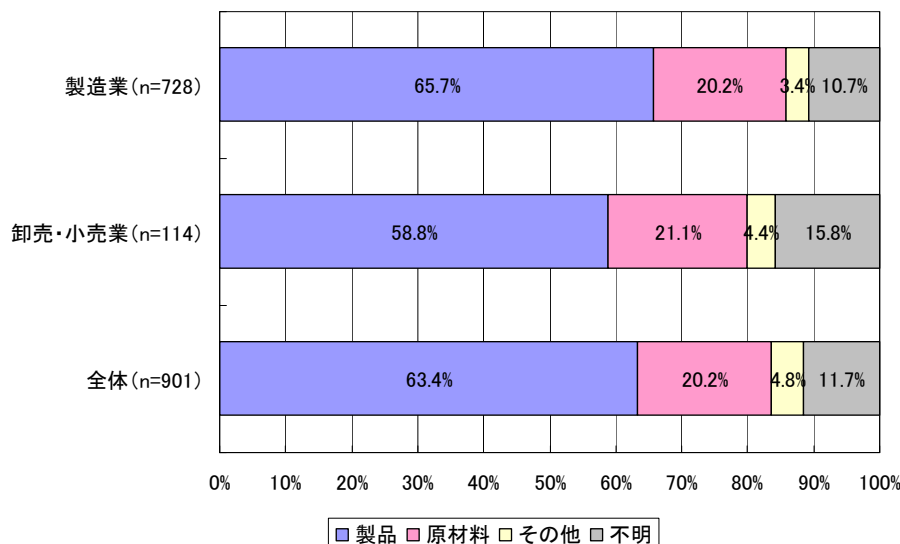
（出所）平成20年度中小企業海外事業活動実態調査（対象：海外展開実施企業）

③直接貿易（輸出及び輸入）

i) 最重要の直接貿易（輸出及び輸入）における輸出及び輸入内容

直接貿易（輸出）について、製造業では、製品が 65.7%、原材料が 20.2%となっている。卸売・小売業では、若干、原材料のウェイトが高いものの大きな違いは見られない。

図表 II-9 最重要の直接貿易(輸出)における輸出内容[業種別]

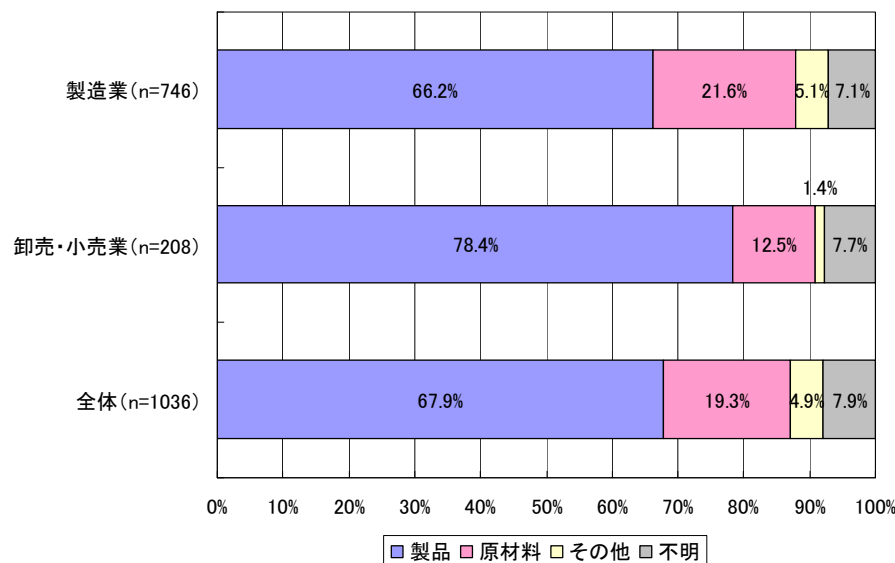


(注)「全体」には、その他業種、業種不明を含む。

(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

直接貿易（輸入）について、製造業では、製品が 66.2%、原材料が 21.6%となっており、直接貿易（輸出）の割合とほぼ一致している。卸売・小売業については、製品の割合が 78.4%と高くなっており、最終製品を輸入しているケースが多い状況である。

図表 II-10 最重要の直接貿易(輸入)における輸入内容[業種別]



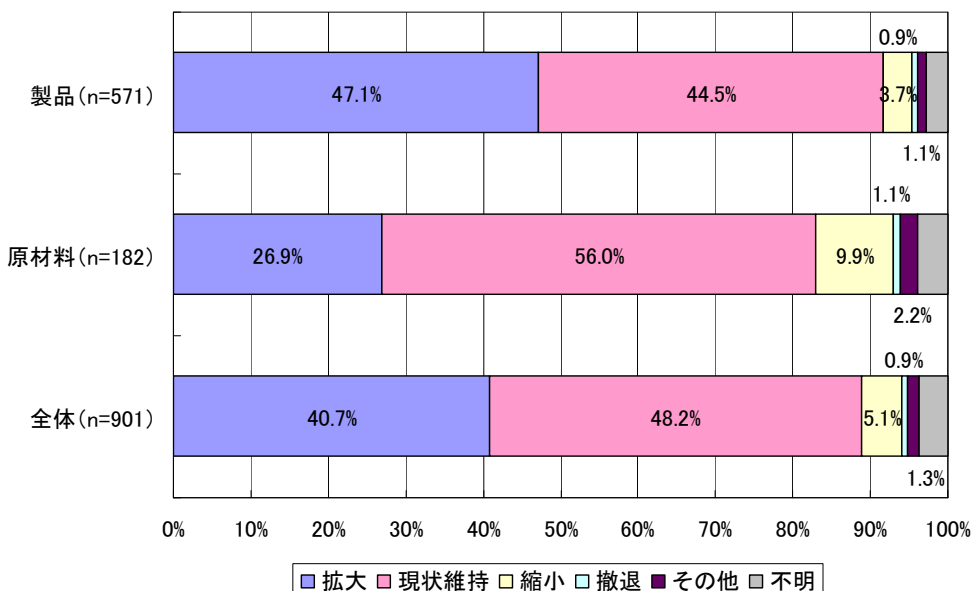
(注)「全体」には、その他業種、業種不明を含む。

(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

ii) 最重要の直接貿易（輸出及び輸入）における今後の展開意向 [輸出及び輸入内容別]

最重要の直接貿易（輸出）において、製品については、拡大（47.1%）が現状維持（44.5%）を上回る水準になっており、拡大意向が強い。原材料については、拡大（26.9%）が現状維持（56.0%）と比べて低く、縮小（9.9%）の意向も比較的高い。これは、国内で部品等の原材料を生産し、国外へ輸出して最終製品を生産するという方式が減少しているためであると想定される。

図表 II-11 最重要の直接貿易(輸出)における今後の展開意向[輸出内容別]

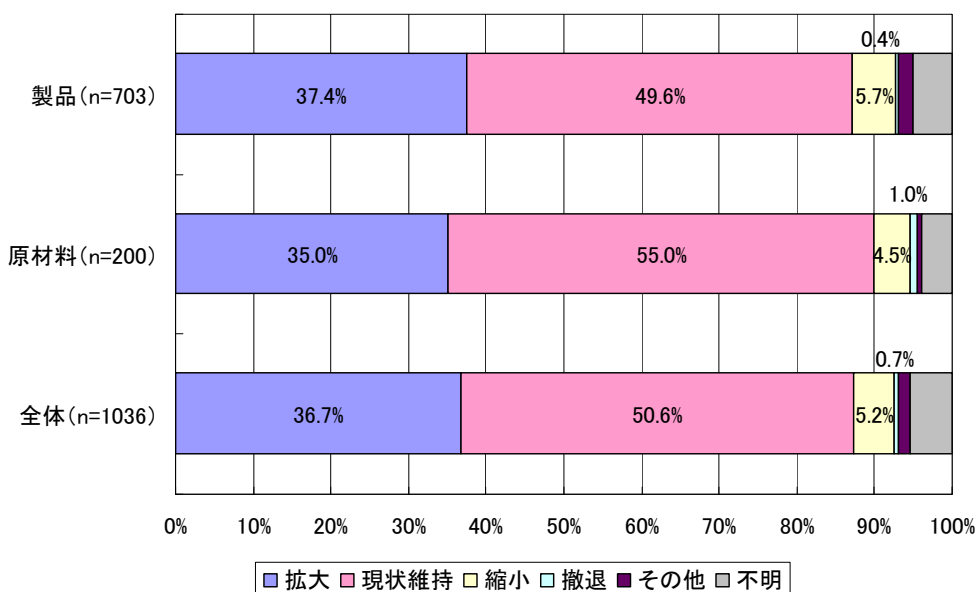


(注)「全体」には、輸出内容が「その他」のもの、無回答のものを含む。

(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

最重要の直接貿易（輸入）においては、輸入内容による今後の展開意向に大きな違いは見られない。

図表 II-12 最重要の直接貿易(輸入)における今後の展開意向[輸入内容別]



(注)「全体」には、輸入内容が「その他」のもの、無回答のものを含む。

(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

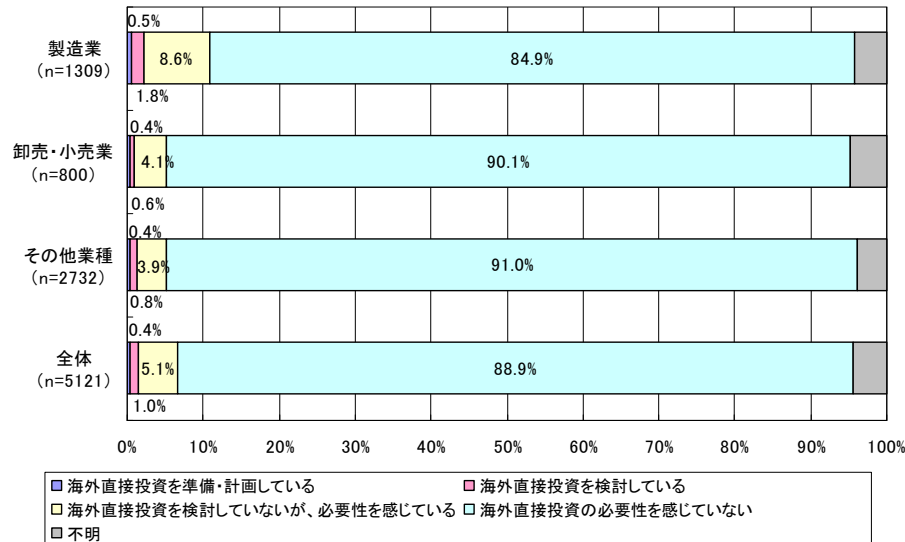
(3) 海外非展開企業における今後の展開意向

以下では、特に、現在海外展開を実施していない企業における今後の意向について記載する。

①海外非展開企業における海外直接投資の取り組み状況 [業種別]

現在、海外展開を実施していない企業においては、そもそも海外直接投資の必要性を感じていない割合が約90%と非常に高くなっている。

図表 II-13 海外非展開企業における海外直接投資の取り組み状況[業種別]



(注)「全体」には、業種不明を含む。

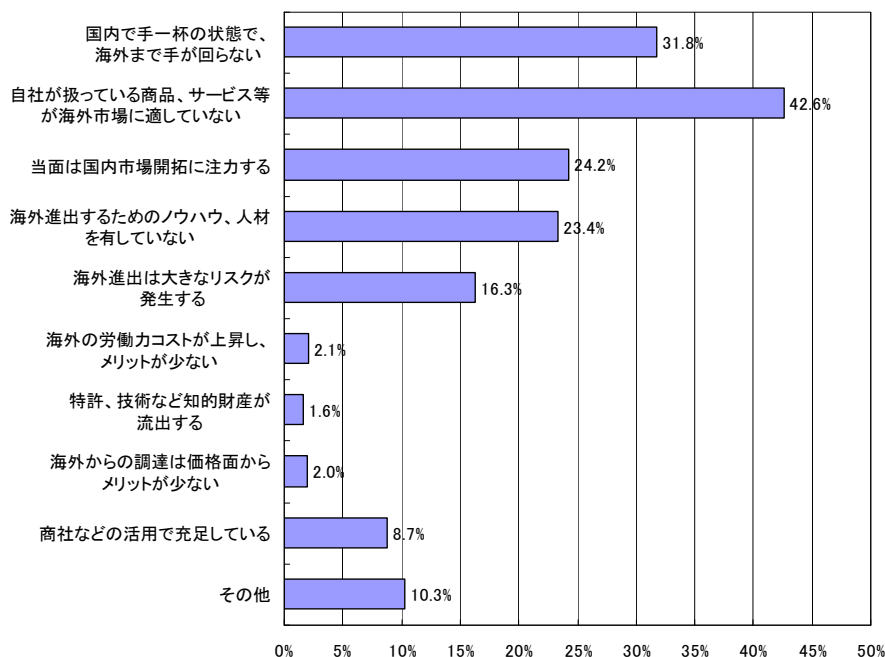
(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開非実施企業)

②海外直接投資の必要性を感じていない理由

海外直接投資の必要性を感じていない理由として、“自社商品、サービス等が海外市場に適していない”とする割合が42.6%と高く、“国内で手一杯の状態である”が31.8%と続く。

図表 II-14 海外直接投資の必要性を感じていない理由 (n=4553)

(海外直接投資の必要性を感じていない企業対象)

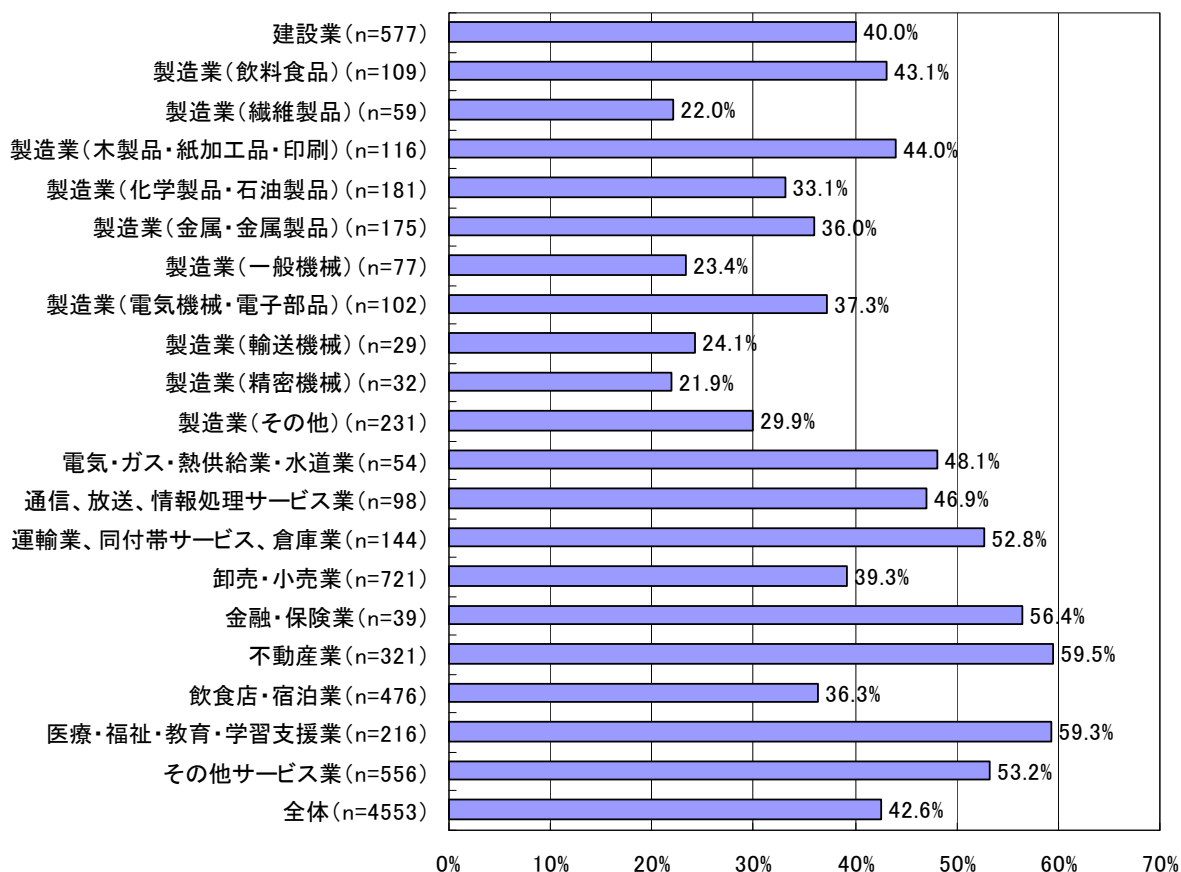


(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開非実施企業)

海外直接投資の必要性を感じていない理由として回答割合が大きい“自社商品等が海外市場に適していない”と考えることについて業種別に見ると、製造業は全般に割合が低いものの、木製品・紙加工品・印刷、飲料食品では、40%を上回る水準にあり割合が高くなっている。これらは実際の海外展開比率の低い業種と一致しており、海外市場への適合性の認識が海外展開意向に直結していると考えられる。

製造業以外の中では、卸売・小売業、飲食店・宿泊業は割合が40%未満と低い一方、金融・保険業、不動産業、医療・福祉・教育・学習支援業等は海外市場に適していないと考える割合が高い。

図表 II-15 自らが扱っている商品・サービス等が海外市場に適していないと考える割合[業種別]
(海外直接投資の必要性を感じていない企業対象)



(注)「全体」にはその他業種、業種不明を含む。

(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開非実施企業)

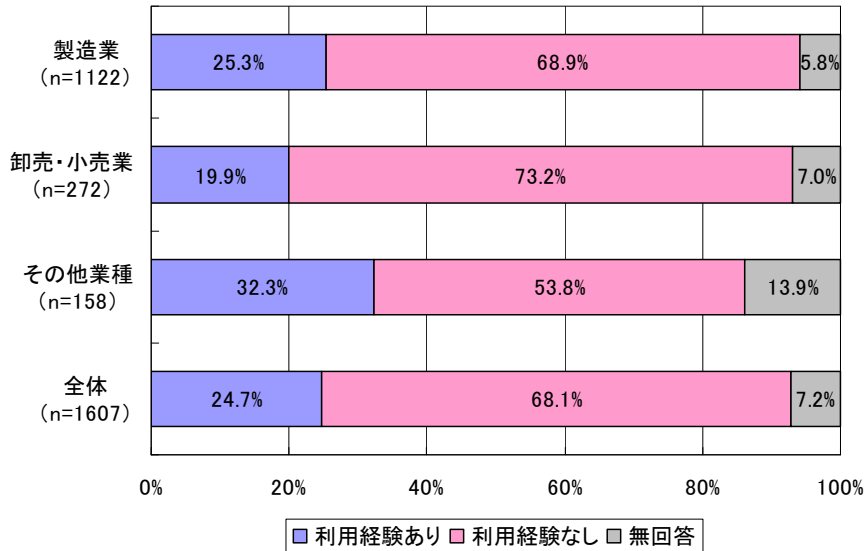
(4) 支援サービスの利用状況

① 支援サービスの利用経験有無

i) 海外事業活動の外部支援サービスの利用経験有無 [業種別]

卸売・小売業は、製造業に比べて、若干、外部支援サービスの利用経験のある割合が低い（19.9%）が、業種による利用経験の違いは大きくない。その他業種は、他業種に比べて、利用経験のある割合が高い（32.3%）。

図表 II-16 海外事業活動の外部支援サービスの利用経験有無[業種別]



(注) * 「その他業種」：卸売・小売業以外の第三次産業 (n=135) 及び製造業以外の第二次産業 (n=23)。

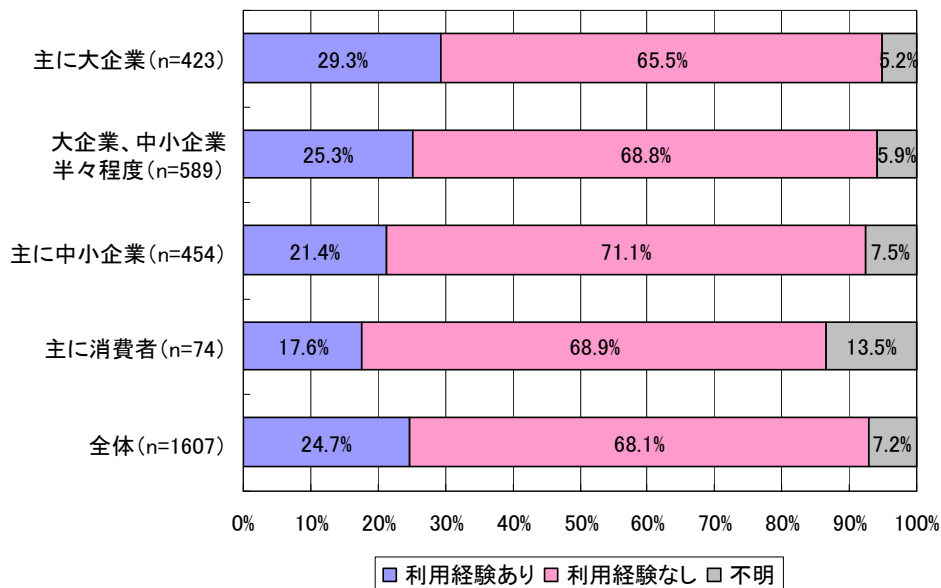
* 「全体」には業種不明を含む。

(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

ii) 海外事業活動の外部支援サービスの利用経験有無 [取引先別]

大企業と取引のある企業の方が、支援サービス利用経験のある割合が高い。

図表 II-17 海外事業活動の外部支援サービスの利用経験有無[業種別]



(注) 「全体」には、取引先が「その他」のもの、無回答のものを含む。

(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

III 展開する国・地域別の状況

展開する国・地域に着目して、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を分析するとともに、公開されている外部指標との比較等を行った。

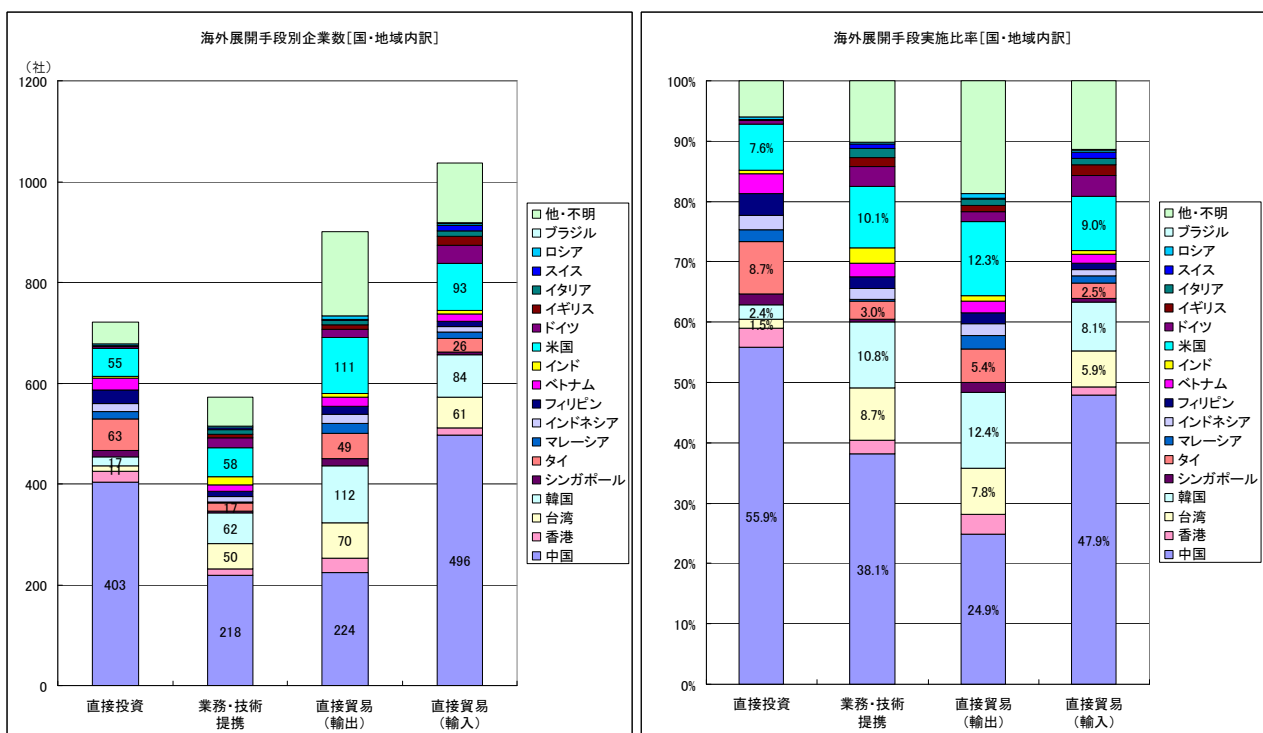
(1) 海外展開の実施状況 (全体)

① 展開する国・地域 [展開手段別]

直接投資では、中国が 5 割以上を占め、タイ、米国が続く。

直接貿易 (特に輸出)、業務・技術提携は、国の集中度が低く、中国に次いで、米国、韓国などの割合が高い。

図表 III-1 展開する国・地域 [展開手段別] (左図表: 回答数、右図表: 構成比)



(注) それぞれの展開手段において、最重要のものにおける展開国・地域を対象。

(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

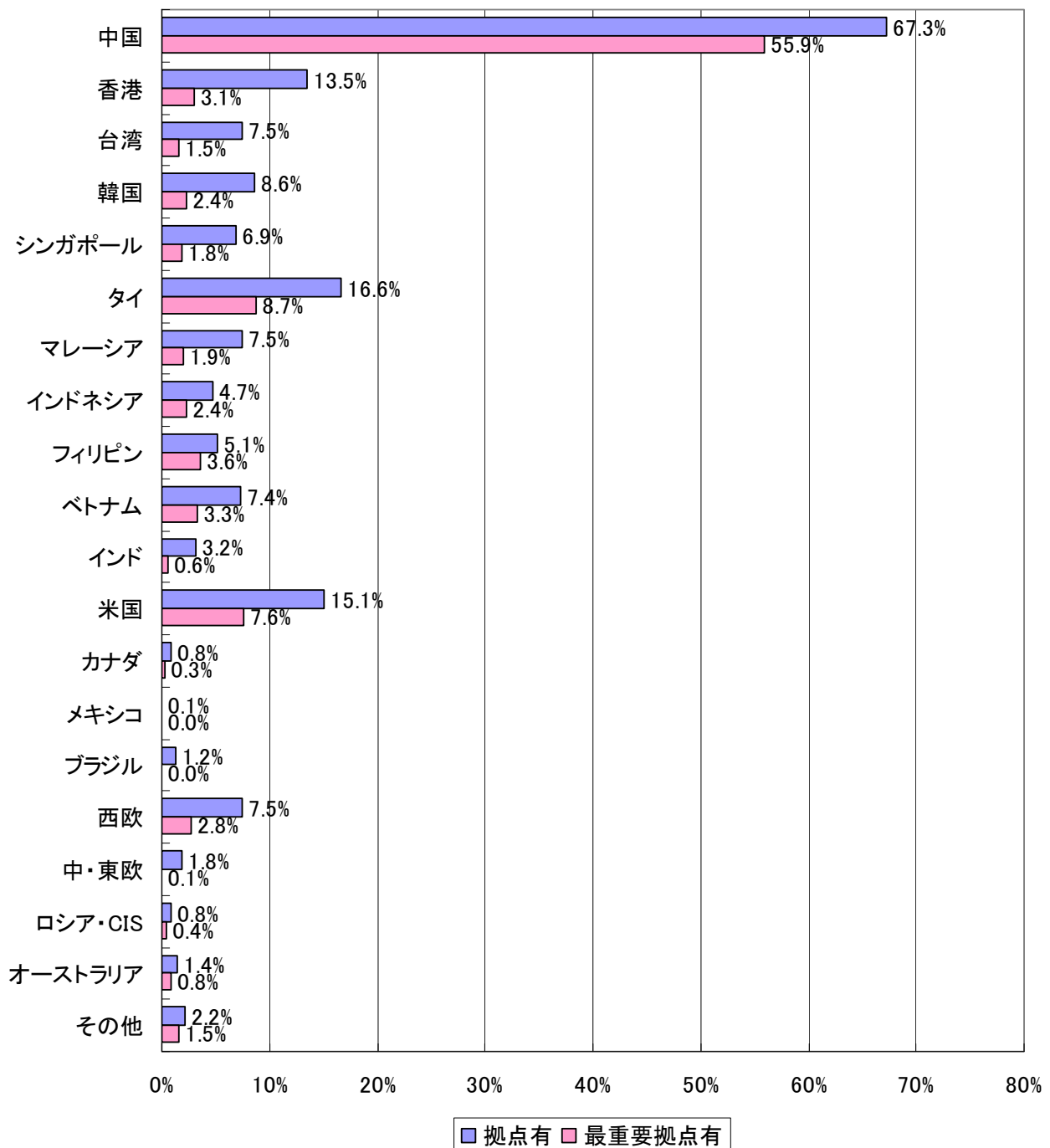
(2) 海外展開の実施状況（個別展開手段）

①直接投資における展開国・地域

i) 直接投資における展開国・地域

海外展開において、進出国における拠点の有無、並びにその企業の中での経営上の最重要拠点の有無に対する調査の結果、直接投資における展開国・地域では、中国が飛びぬけて多く（67.3%）、タイ（16.6%）、米国（15.1%）と続いている。また、最重要拠点についてみると、前記3カ国に次いで、フィリピン、ベトナムが多い。

図表 III-2 直接投資の進出国[直接投資実施企業に占める割合](n=714)



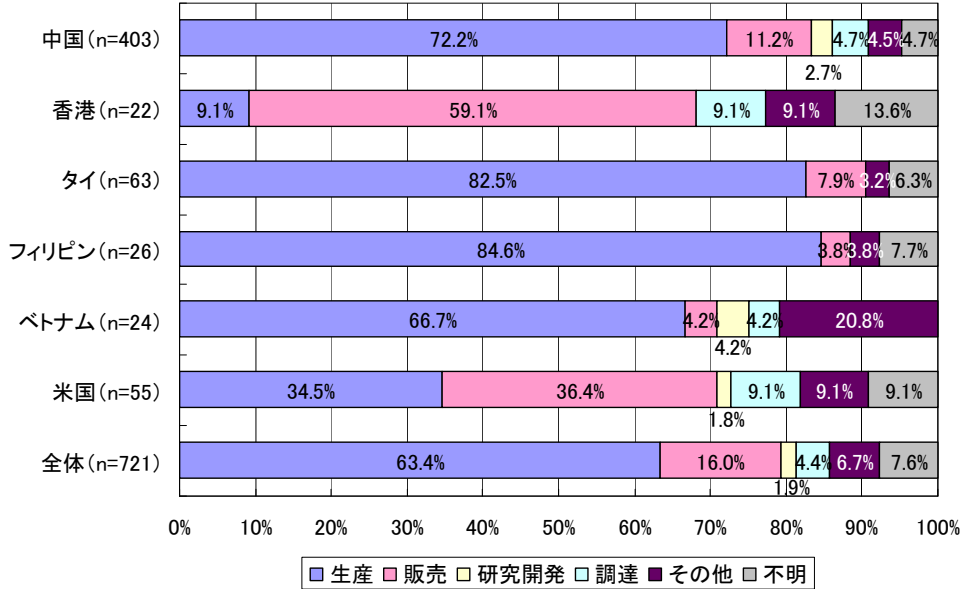
(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査（対象：海外展開実施企業）

ii) 最重要の直接投資における主な機能 [国・地域別]

主な機能について、中国では、72.2%が生産機能、11.2%が販売機能となっている。

中国と比較して、米国は販売機能のウェイトが高い一方、タイ、フィリピンなどの東南アジア諸国は生産のウェイトが高い。

図表 III-3 最重要の直接投資における主な機能[国・地域別]



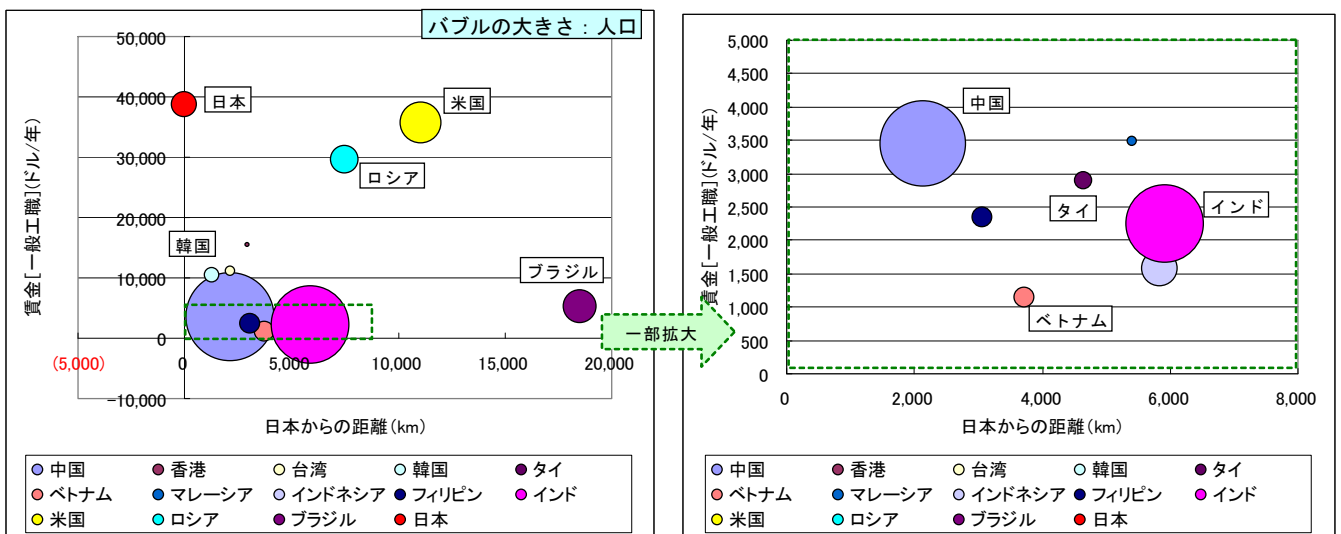
(注) *n=20以上の国・地域を対象。*「全体」には、n=20未満の国・地域、国・地域不明を含む。
(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

《考察》日本からの距離と賃金にみる各国の市場の有望性

各国の首都における「ワーカー（一般工職）」の賃金（米ドル換算）を比較すると、中国は、日本（及び米国等）の10分の1以下の賃金水準にあり、人口が非常に多い。

賃金水準が低く、日本からの距離が近い、中国、ベトナム、タイ等は労働市場として有利であるため、生産が主機能となっているケースが多いと考えられる。特に、ベトナムは、中国、タイ等と比較しても、2分の1以下の賃金水準にあり、今後の労働市場としても有望であると考えられる。

図表 III-4 国・地域の日本からの距離と平均賃金（及び人口）との関係



(注) 指標は2008年値である。

「日本からの距離」：東京から各国主要都市（首都等）との航空距離。

(出所) JETRO ウェブサイト「国・地域別情報」、JAL ウェブサイト等の公開数値を基に作成

iii) 最重要の直接投資の時系列推移 [国・地域の内訳]

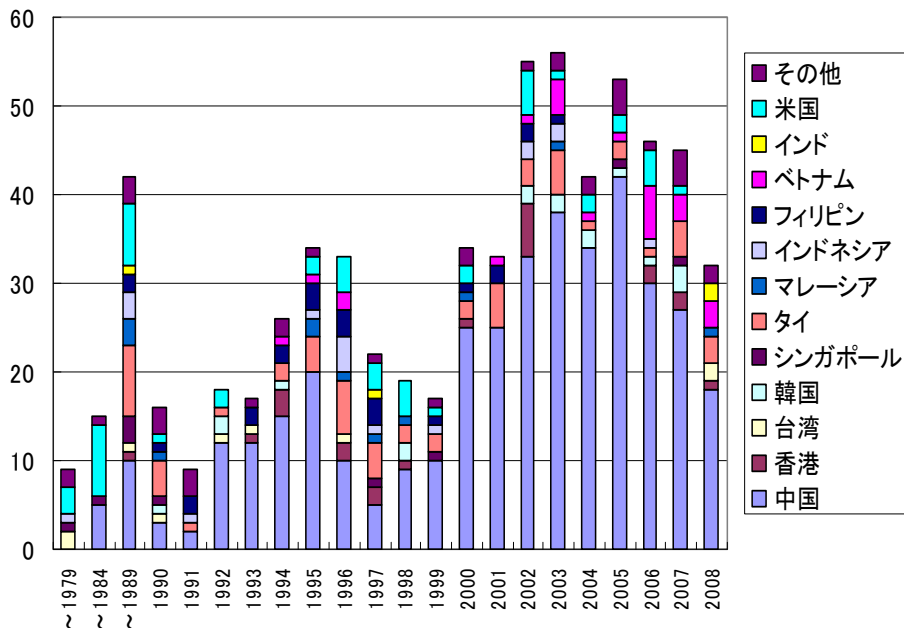
最重要拠点の設立年について、全体ベースでは、1995年～1996年と2003年前後の2つのピークが存在する。1997年以降の設立拠点数の減少は、1997年7月のアジア危機の影響があると考えられる。2008年の減少は、サブプライムローン問題顕在化、リーマンブラザーズ経営破綻等に起因する近年の世界的経済状況悪化の影響を強く受けていると想定される<できごとは次頁図表参照>。

中国について、GDP成長率では1992年～1994年にピークを迎えている。<次頁図参照>

一方、実態調査における拠点設立年ではそのピークから少し遅れて1995年にピークを迎えている。これは、国として成長を指標で確認できた後に中小企業が進出したためであると想定される。

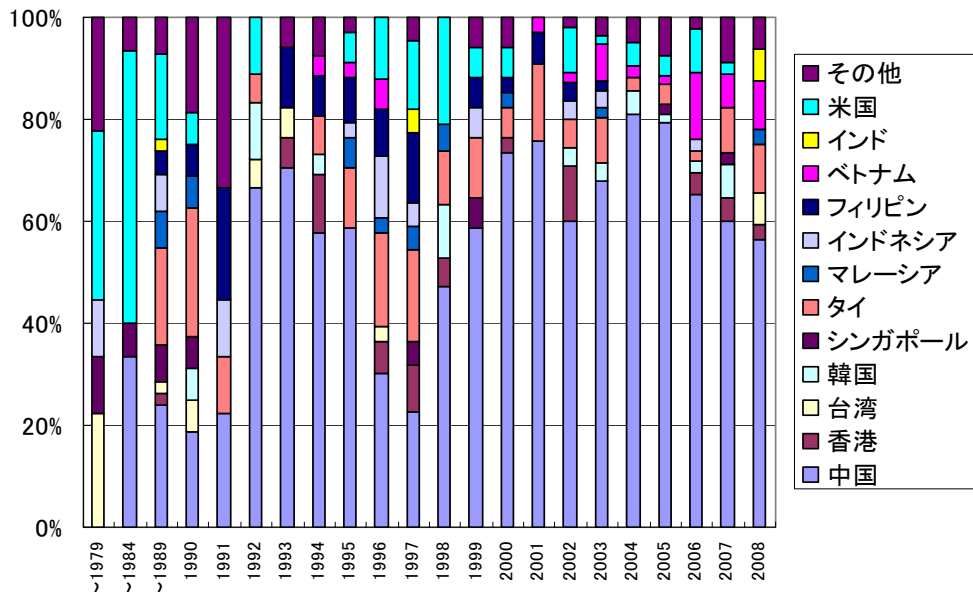
全体における中国の割合は2004年にピークを迎えており、以降は中国の割合が徐々に低下している(拠点設立数ベースでは2005年がピーク)。一方、ベトナム、インド等の割合が増加し存在感を増している。

図表 III-5 最重要の直接投資における設立年[国・地域の内訳] (n=673)



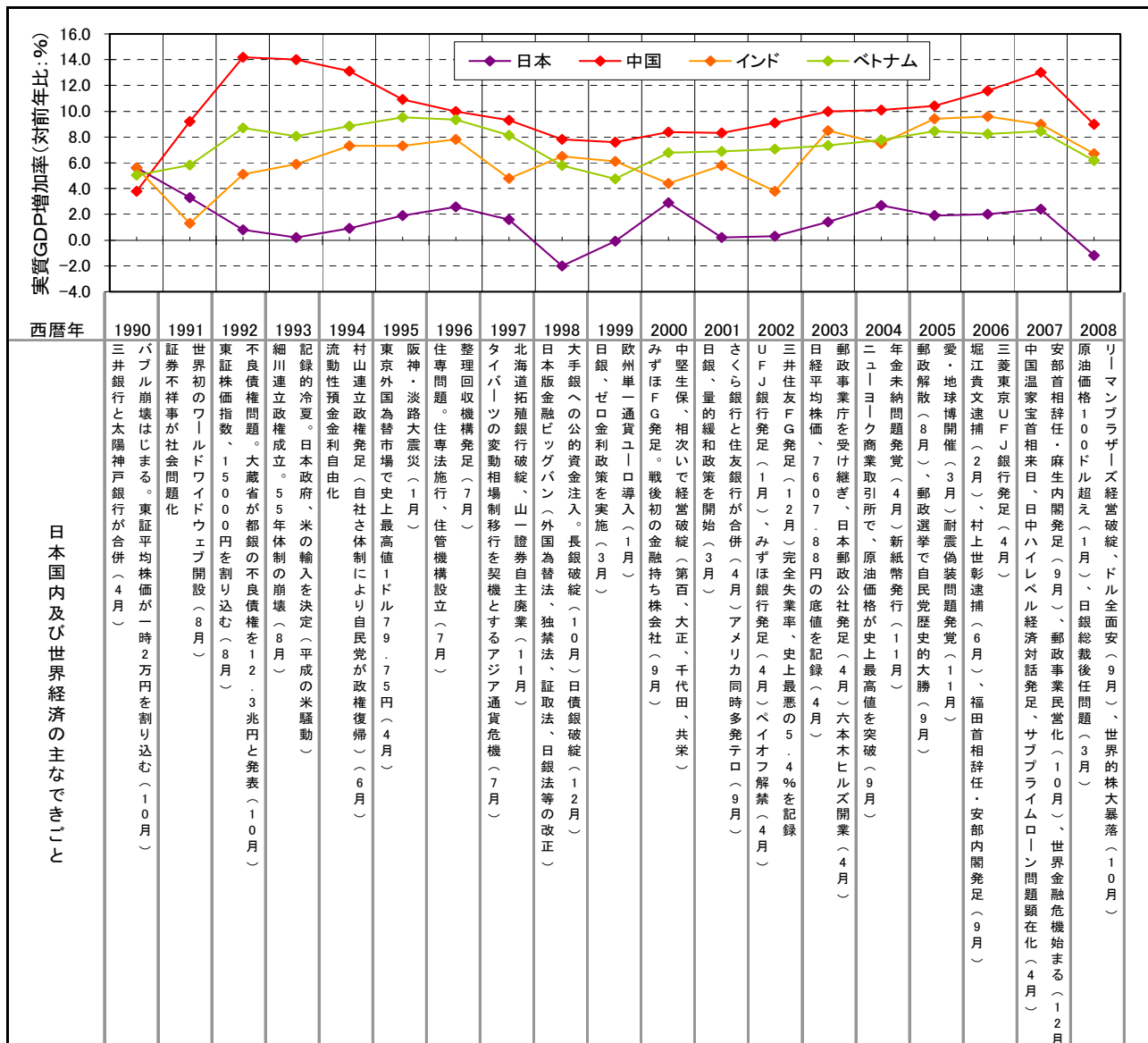
(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

図表 III-6 最重要の直接投資における国・地域(構成比)[設立年別] (n=673)



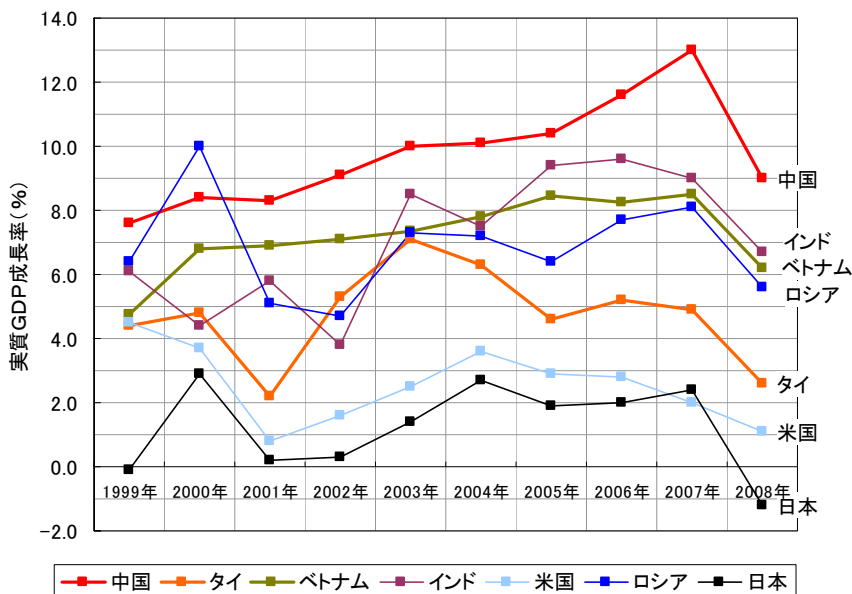
(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

図表 III-7 日本、中国、インド、ベトナムの実質 GDP 増加率の推移及び日本国内外の主なできごと



(出所) 各国政府統計、JETRO 公開数値等の各種公開情報を基に作成

図表 III-8 各国の実質 GDP 成長率の推移



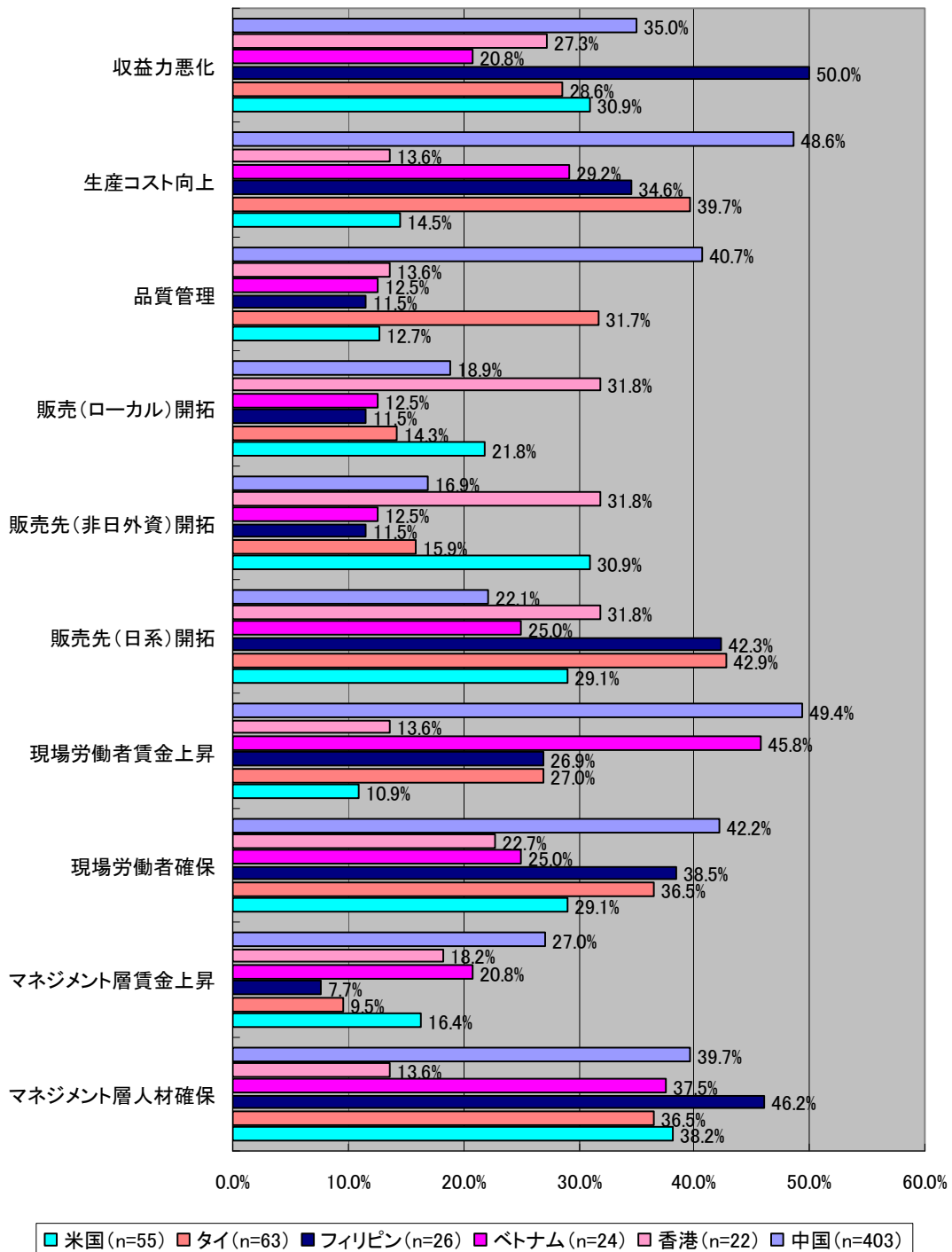
(出所) JETRO ウェブサイト「国・地域別情報」を基に作成

iv) 最重要の直接投資における課題 [国・地域別]

中国、ベトナムでは、現場労働者の賃金上昇による生産コスト向上が課題となっている。中国では、1992～1995年に進出した企業が多く（第一次のピーク）、その後の10年以上の経済成長により賃金上昇の影響を強く感じる企業の割合が高くなっているものとみられる。また、ベトナムでは、2003年以降に進出した企業が多いが、その後GDP成長率で8%以上の高い経済成長が続いていることから、急速な賃金上昇への対応が課題として認識されるようになったものと考えられる。

一方、タイでは販売先（日系）開拓が最大の課題になっており、米国ではマネジメント層人材確保、販売先開拓、収益力悪化等が課題となっている。これらの国では1990年代以前から進出企業が多く、進出先での事業拡大に向けての課題が多くなったものと推察される。

図表 III-9 最重要の直接投資における課題（展開実施企業のうち課題を感じている企業の割合）[国・地域別]



(注) n=20以上の国・地域を対象。

(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象: 海外展開実施企業)

②業務・技術提携における展開国・地域

i) 最重要の提携における提携内容 [国・地域別]

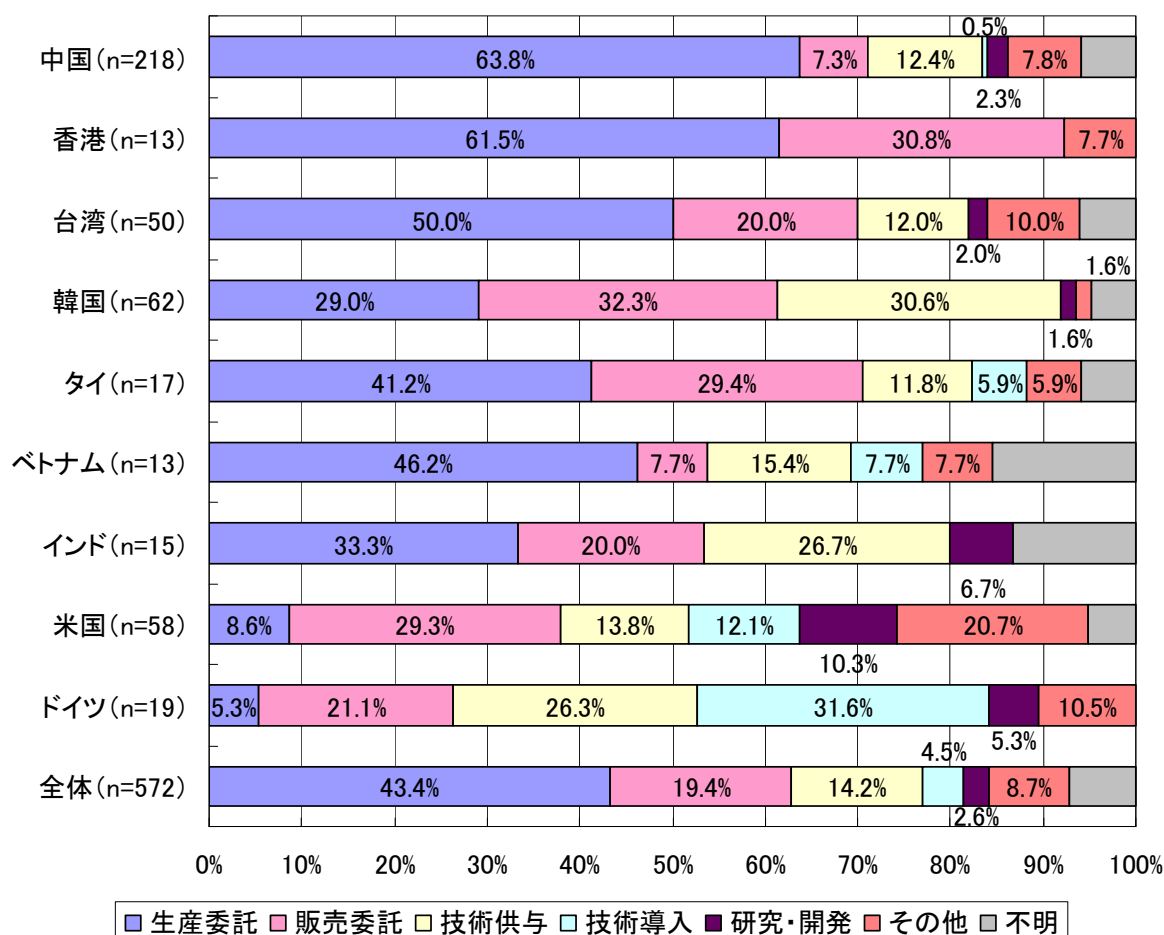
中国では、生産委託が 63.8%と高く、技術供与が 12.4%で続く一方で、販売委託の割合が低い(7.3%)。ベトナムでは、中国と同様に生産委託(46.2%)、技術供与(15.4%)が大きい一方で、販売委託は低い(7.7%)。タイでは、生産委託が 41.2%と最大であり、販売委託が 29.4%で続く。また、ベトナムとタイは、技術導入の割合も米国、ドイツに次ぐ高い割合を占めている。

韓国では、中国と比べて販売委託(32.3%)、技術供与(30.6%)の割合が高く、生産委託、販売委託、技術供与が同程度の割合になっている。

米国では、生産委託の割合が低く(8.6%)、販売委託の割合が高い(29.3%)。また、技術導入(12.1%)、研究・開発(10.3%)の割合も他国と比べて高い。

ドイツでは、技術供与(26.3%)、技術導入(31.6%)の割合が高く、技術提携の度合いが高い。

図表 III-10 最重要の業務・技術提携における提携内容[国・地域別]



(注) *n=12以上の国・地域を対象。*「全体」には、n=12未満の国・地域、国・地域不明を含む。
(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査(対象:海外展開実施企業)

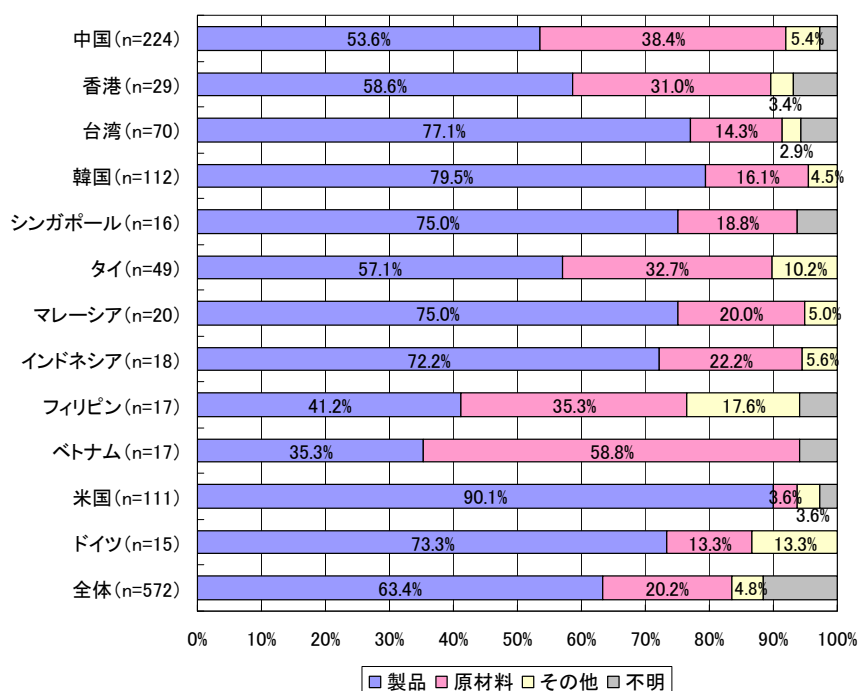
③直接貿易（輸出及び輸入）における展開国・地域

i) 最重要の直接貿易（輸出及び輸入）における輸出及び輸入内容 [国・地域別]

直接貿易（輸出）の内容について、ベトナムは原材料の割合が 58.8%と顕著に高い。中国、香港、タイ、フィリピンなども原材料の割合が 30%を上回る水準で高くなっている。これらの国は日本から原材料を輸出して現地生産を行っていると考えられる。

一方、米国は製品の割合が非常に高い（90.1%）。韓国、台湾、シンガポール、マレーシアも製品の割合が 75%以上と高くなっている。

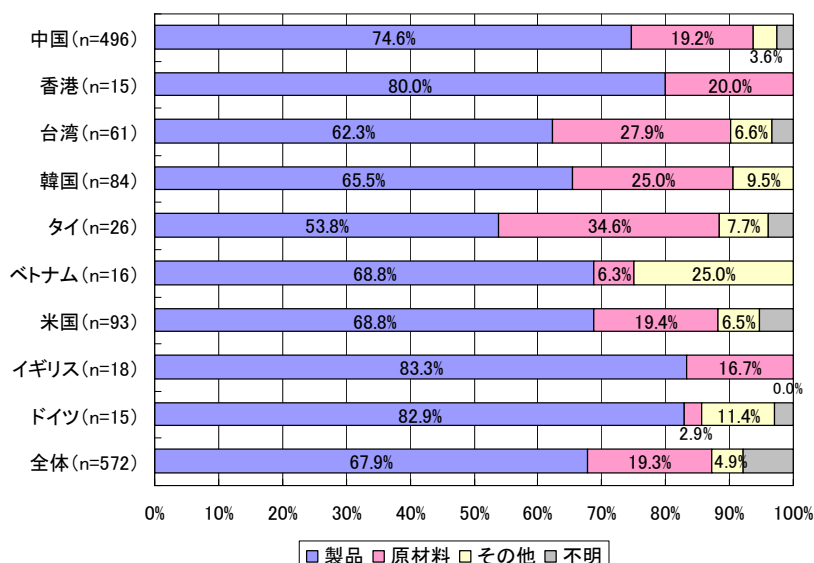
図表 III-11 最重要の直接貿易(輸出)における輸出内容 [国・地域別]



(注) *n=15 以上の国・地域を対象。*「全体」には、n=15 未満の国・地域、国・地域不明を含む。
(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

直接貿易（輸入）の内容について、全般に製品の割合が高いが、タイでは、原材料の割合が 34.6%と他の国が 20%程度であるのに比べて高い割合となっている。

図表 III-12 最重要の直接貿易(輸入)における輸入内容 [国・地域別]



(注) *n=15 以上の国・地域を対象。*「全体」には、n=15 未満の国・地域、国・地域不明を含む。
(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

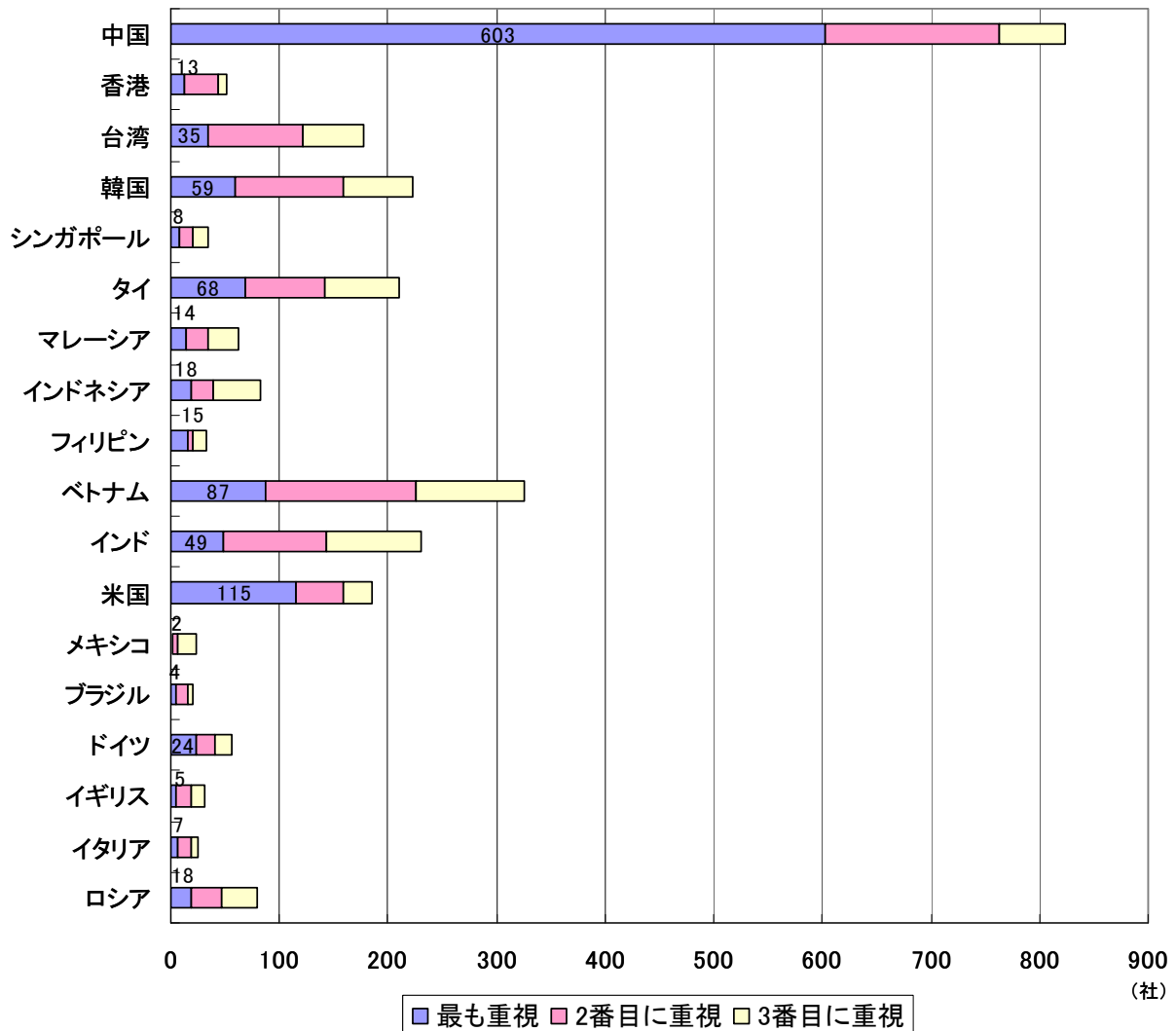
(3) 海外展開の今後の意向

①今後の展開上重視している国・地域

最も重視する国では、中国の位置づけが圧倒的に大きく、米国、ベトナム、タイ、韓国の順で続いている（n=50以上）。最重視国ベースでは、米国の位置づけは高いと言える。

最も重視する国から3番目に重視する国までの合計では、中国（n=824）、ベトナム（325）、インド（231）、韓国（223）、タイ（210）の順になっている（n=200以上）。距離の近いアジアの国が上位に集中する傾向がある。

図表 III-13 今後の展開上重視している国・地域(n=1212)



(注) n数は最も重視している国の回答企業ベース（無回答は対象から除いている）。
 (出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査（対象：海外展開実施企業）

②今後の展開上最も重視する国・地域の重視理由 [国・地域別]

中国は、「人件費の安さ」よりも、市場性（「市場規模大」及び「市場成長性」）が重視されており、販売市場として期待されている。また、インド、ロシア等についても同様に、「市場の成長性」及び「市場規模」の大きさの両面から、販売市場として期待されている。ベトナム、フィリピン等は、人材面で重視されており、労働市場として期待されていると言える。韓国、台湾等は、日本からのアクセスの容易性で評価されている。

図表 III-14 今後の展開上最も重視する国・地域の重視理由[国・地域別]

国	人数	理由	割合
中国	603	1位 市場規模大	66.8%
		2位 市場成長性	53.9%
		3位 人件費安	40.5%
		4位 出張等利便性	30.8%
台湾	35	1位 親日的	57.1%
		2位 関連産業集積	45.7%
		3位 出張等利便性	42.9%
		4位 市場成長性	31.4%
韓国	59	1位 出張等利便性	52.5%
		2位 現地情報入手容易	44.1%
タイ	68	1位 親日的	70.6%
		2位 市場成長性	45.6%
		3位 人件費安	42.6%
インドネシア	18	1位 市場規模大	50.0%
		2位 人件費安	44.4%
		3位 親日的	33.3%
		関連産業集積	33.3%
フィリピン	15	1位 人件費安	40.0%
		語学障壁小	40.0%
		3位 人材豊富	33.3%
ベトナム	87	1位 人件費安	55.2%
		2位 市場成長性	43.7%
		3位 親日的	42.5%
		4位 人材豊富	34.5%
インド	49	1位 市場成長性	83.7%
		2位 市場規模大	69.4%
米国	115	1位 市場規模大	79.1%
		2位 政治等安定	36.5%
		3位 語学障壁低	31.3%
ドイツ	24	1位 市場成長性	33.3%
		市場規模大	33.3%
		政治等安定	33.3%
ロシア	18	1位 市場成長性	77.8%
		2位 市場規模大	72.2%

(注) *n=15以上の国・地域を対象。回答割合が30%以上の理由を記載。*「ピンク色網掛け」：市場性関連。

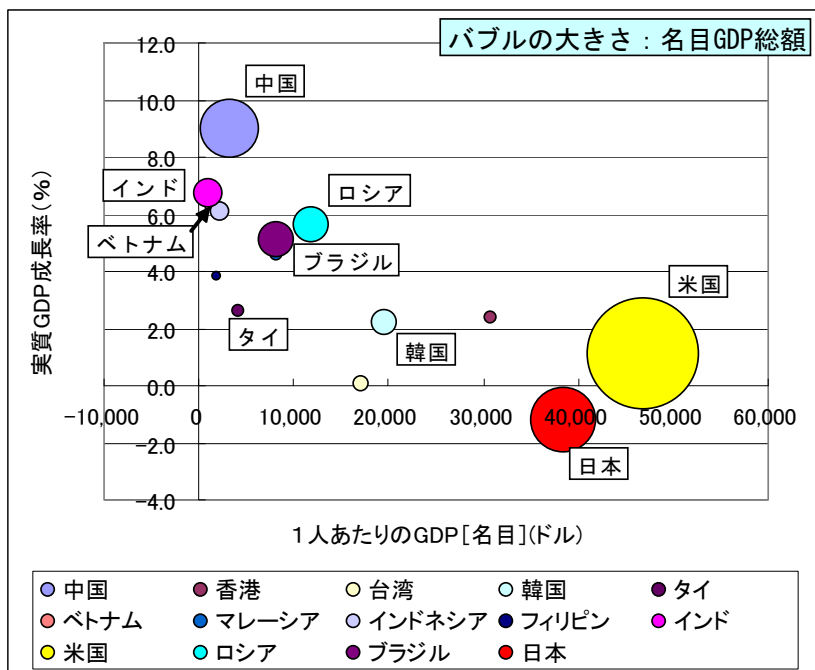
「水色網掛け」：人材関連。「黄色網掛け」：日本からのアクセスの容易性関連。

(出所) 平成20年度中小企業海外事業活動実態調査(対象：海外展開実施企業)

《考察》 1人あたりGDPと実質GDP成長率(及び名目GDP総額)との関係

米国、日本等の1人あたりGDPが大きい国において、GDP成長率が低い傾向が顕著となっている一方で、現在、1人あたりGDPが少ない中国、インドは非常に成長率が高く、今後、1人あたりGDPが高まっていくと想定される。その結果、市場としての魅力度が高まることから、実態調査上も、今後の中国、インド等の市場に対する期待が高くなっていると想定される。また、ロシア、ブラジル等も中国、インドに準じる成長率となっており、特にロシアは1万ドルを超える1人あたりGDPに達していることから、一定の購買力を持つ市場が形成されていると考えられる。

図表 III-15 1人あたりGDPと実質GDP成長率(及び名目GDP総額)との関係



(注) 指標は2008年値である。

(出所) JETRO ウェブサイト「国・地域別情報」公開数値を基に作成

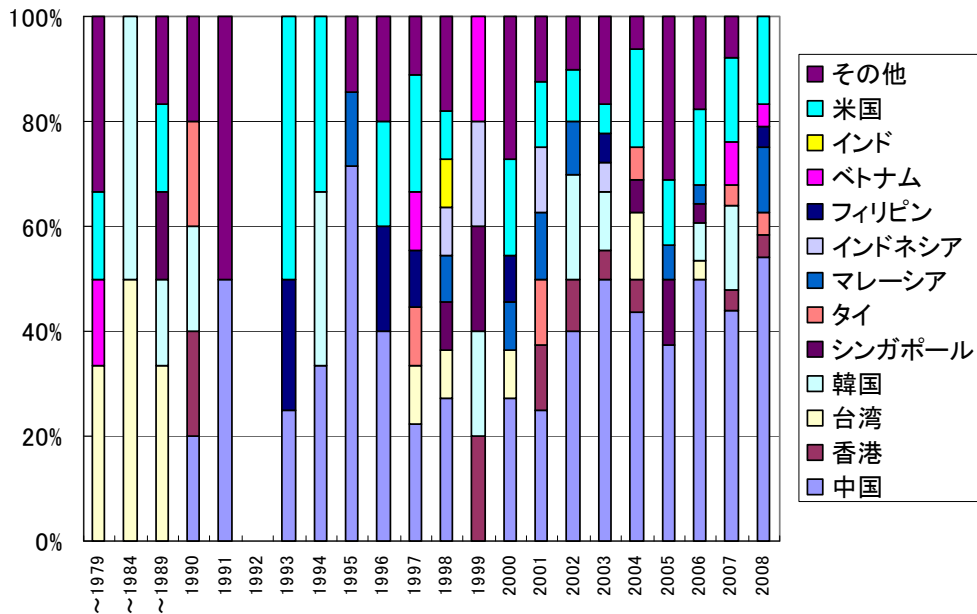
(4) 海外拠点撤退の実施状況

近年、米国は、拠点設立における割合が低いのに対し、撤退では 10~20%程度の割合を占めている。

中国は、設立における割合に対し、撤退における割合は低かったが、近年、設立割合が低下する一方、撤退割合が高まりつつあり、2008 年については、全体に占める割合は、設立、撤退の両者とも、ほぼ同じ水準（約 60%弱程度）になっている。

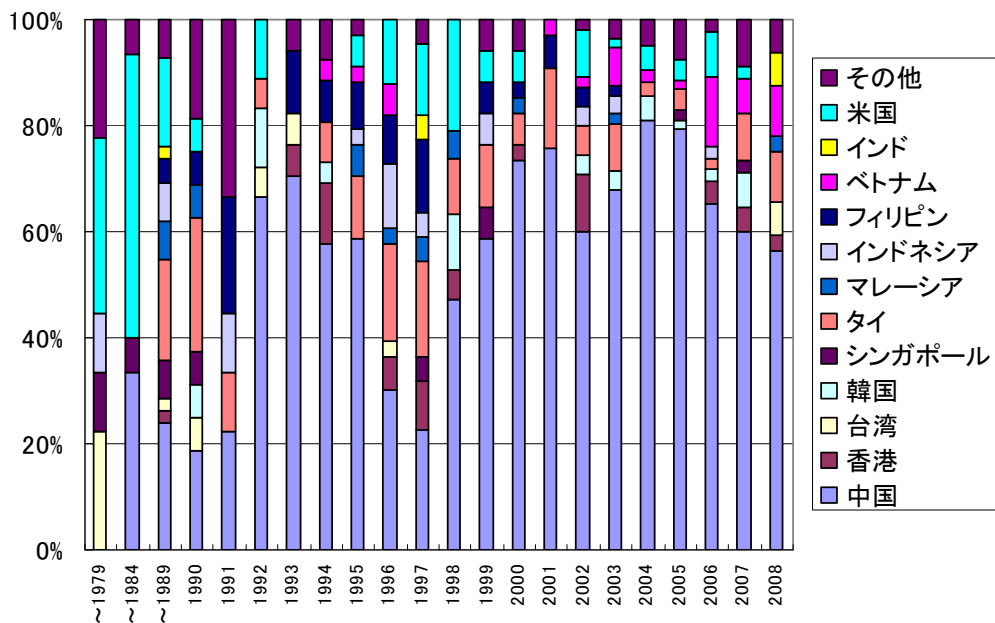
タイ、ベトナムなどは設立における割合に比べて、撤退における割合が低い。

図表 III-16 直近の撤退・移転における国・地域(構成比)[撤退・移転年別]



(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

図表 III-17 最重要の直接投資における国・地域(構成比)[設立年別]《再掲》

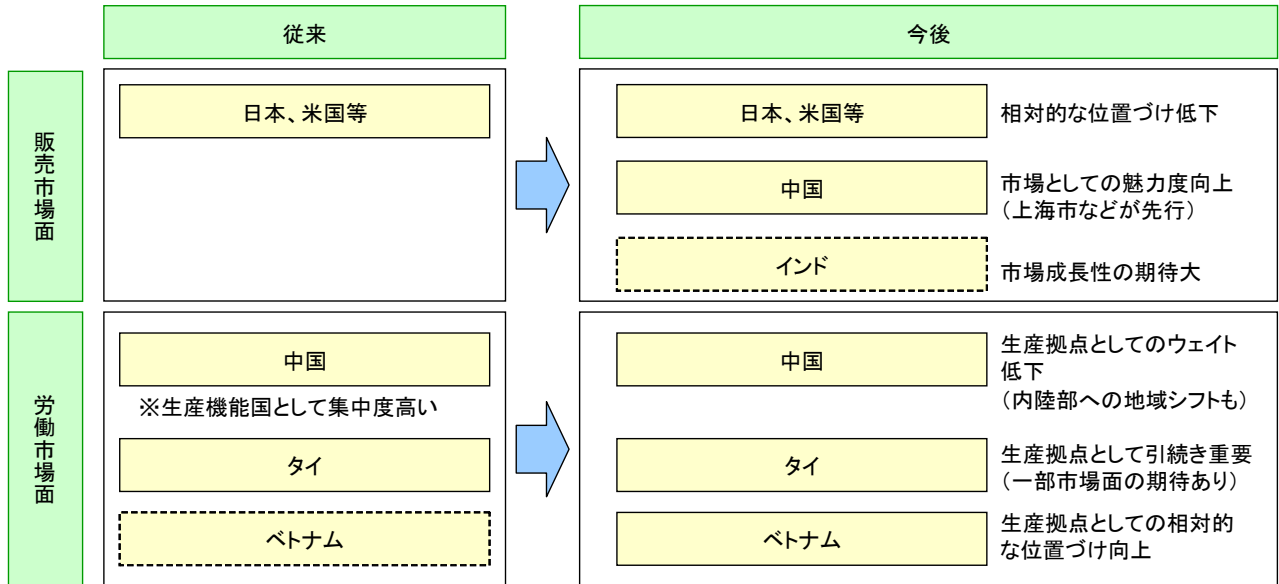


(出所) 平成 20 年度中小企業海外事業活動実態調査 (対象：海外展開実施企業)

(5) 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。

図表 III-18 国・地域の位置づけの変遷のイメージ

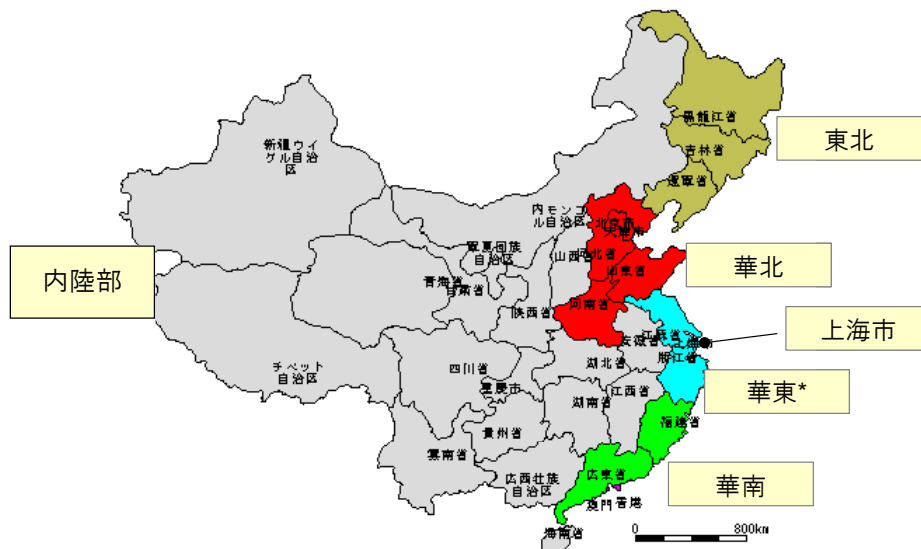


(6) 注目国における展開状況 [中国]

①統合分析の結果

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。平成 20 年度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した、中国に関する分析の結果を以下に示す。なお、中国の地域区分は、最重要拠点の分布も踏まえて、東北、華北、上海市、華東（上海市除く）、華南、内陸部の 6 つとした。

図表 III-19 今回の分析における中国地域区分



(注) *香港等の特別行政区分は除く。*「華東」：上海市を除く。

i) 中国への展開実績及び背景

アンケート結果によると、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。

- 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。

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。
- ◇ 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。
- ◇ 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聴いて進出を断念したという企業もあった。

ii) 中国への展開における現在の課題

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。

- 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。
- ◇ 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）。
- ◇ 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。
- ◇ 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）。
- ◇ 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。

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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。

- ◇ 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。
- ◇ 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。

iii) 中国への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。

- 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。
- ◇ 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）。

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。
- ◇ 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。
- ◇ 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。