

平成 11 年度

海外展開中小企業実態調査

アンケート調査編

平成 12 年 3 月

中小企業総合事業団

調査・国際部

はじめに

我が国の中小企業は、日本経済が国際化するなか、競争力の維持や強化を図るため、海外進出を始め様々な形で国際化に対応した海外展開戦略に取り組んでいます。これら中小企業の方々が海外展開を計画し、これを円滑に実施するためには、現地の金融・労働事情、取引慣行、パートナーに関する情報等、様々な情報を収集した上で、あらゆる角度から検討し、計画的かつ慎重に進める事が重要であります。

そこで本調査は、海外展開を志向及び実施している中小企業の動向等や中小企業の国際化の実態を総合的に把握することを目的に、中小企業の海外投資の現状やその問題点と対応策について 15000 社へのアンケート調査を実施しとりまとめました。本年度は新たに ISO の取得状況、情報機器の利用状況についての質問項目を増やしています。本書が海外展開を計画、或いは既に進出されている中小企業並びに中小企業指導機関の方々の一助になれば幸いです。なお、本書は平成 5 年度より毎年実施している海外展開中小企業実態調査の一部にあたります。本年度は昨年度まで 1 冊であった報告書を三分冊化しました。本編のほかに、事例編、撤退編がございます。そちらも併せてご活用ください。

末尾になりましたが、本書の作成に当たって調査にご協力いただいた中小企業の方々に対して、ここに厚くお礼申し上げます。

平成 12 年 3 月

中小企業総合事業団
調査・国際部長
大野 雄三

海外展開中小企業実態調査 - アンケート調査編 -

- 目 次 -

第1章 調査の概要

- | | |
|------------|---|
| 1. 調査の目的 | 3 |
| 2. 調査の方法 | 3 |
| 3. 回答企業の概要 | 5 |

第2章 わが国中小企業の国際化への対応(日本本社へのアンケート)

- | | |
|----------------------------|----|
| 1. 海外直接投資の実施 | 17 |
| (1) 海外直接投資の実施 | 17 |
| (2) 海外直接投資をしない理由 | 18 |
| (3) 海外直接投資を行ったきっかけ | 20 |
| (4) 海外直接投資を行った動機及び効果のあったもの | 21 |
| (5) 現地法人の機能 | 26 |
| (6) 国内の生産機能の変化 | 28 |
| (7) 海外直接投資の特徴 | 32 |
| 2. 海外企業との提携の状況 | 33 |
| (1) 海外提携実績 | 33 |
| (2) 提携相手国と提携形態 | 34 |
| 3. 今後の国際化への関心 | 36 |
| (1) 海外直接投資志向 | 36 |
| (2) 興味のある進出国と現地法人の機能 | 37 |
| (3) 海外企業との提携志向海外直接投資の特徴 | 39 |
| (4) 興味のある提携相手国と提携内容 | 40 |
| 4. ISO取得状況 | 42 |
| 5. 調査結果のまとめ | 44 |

第3章 中小企業の海外投資の状況(現地法人に関するアンケート)

- | | |
|---------------------|----|
| 1. 海外現地法人の概要 | 49 |
| (1) 進出国 | 49 |
| (2) 業種 | 51 |
| (3) 設立登記年 | 52 |
| (4) 出資比率 | 53 |
| (5) 従業員数・日本人従業員数 | 55 |
| (6) 進出前の現地パートナーとの関係 | 58 |

2 . 現在の経営状況	61
(1) 製品の主要用途	61
(2) 製品の販売先比率	63
(3) 原材料・部品の調達先比率	65
(4) 収益状況	67
(5) 収益が黒字転換するまでの期間	69
(6) 所期の目的達成度	71
(7) 経営管理方式・制度	72
(8) ISO 取得の有無	74
(9) 情報機器の利用状況	75
3 . 海外現地法人の課題	76
(1) 収集が困難だった事前調査項目	76
(2) 現在の課題	79
(3) 今後の方向性	81
4 . 調査結果のまとめ	82
5 . 海外進出企業へのアドバイス	85

第 1 章 調査の概要

第1章 調査の概要

1. 調査の目的

本調査は、海外既進出中小企業の実態を広範囲に調査・把握し、中小企業国際化対策等の立案・実施に際しての基礎資料としての効果的な活用を図るとともに、既進出企業に対する有効な情報の提供や、進出志向中小企業に対する効果的な支援を積極的に行うことを目的として実施するものである。

また、本年度においては、日本本社及び現地法人のISO取得状況について調査を行うとともに、進出企業を進出の特徴により4つに分類し、分析を試みた。

2. 調査の方法

(1) 調査対象

全国の製造業で従業員規模30人以上300人未満の企業の中から、業種ごとに設定したサンプル数に基づいて、計15,000社を無作為に抽出した。

業種ごとのサンプル数は、下記の7業種については各業界の企業数のシェアに応じて10,500社を按分してサンプル数を設定し、残りの4,500社をその他の製造業から抽出した。

分類番号	業種	サンプル数(社)	比率(%)
1	化学工業	578	3.8%
2	輸送用機械器具製造業	1,285	8.6%
3	電気機械器具製造業	2,848	19.0%
4	鉄鋼・非鉄金属製造業	714	4.8%
5	精密機械器具製造業	476	3.2%
6	一般機械器具製造業	2,207	14.7%
7	繊維アパレル製造業	2,392	15.9%
8	その他製造業	4,500	30.0%
計		15,000	100.0%

(2) 調査方法及びスケジュール等

- ・海外進出企業の日本本社に対するアンケート調査

上記調査対象企業に対し、書面によるアンケート調査を郵送法により実施した。

- ・ヒアリングによる実態調査

アンケート調査と並行して、現在海外進出を果たしている中小企業を対象に、ヒアリングによる実態調査を実施した。

(アンケート調査スケジュール)

調査票発送 平成 11 年 7 月 7 日
提出期限 平成 11 年 7 月 28 日
調査時点 平成 11 年 3 月 31 日

(アンケート回収状況)

	企 業 数
発 送 数	15,000 社
回 答 企 業 数	1,954 (回収率 13.0%)
うち海外進出中小企業	158 社
現 地 法 人 数	210 社

(注) 本報告書における図表について

- ・ 回答企業全体 (合計) 数は回答を回収できた企業数を表示しています。そのため設問によっては一部設問の未回答により、内訳の企業数を合計した数と一致しない場合があります。
- ・ 複数回答の設問においては、回答数を全回答企業数で割って比率を算出しているため、合計が 100% を超える場合があります。

(備考)

本報告書に記載された各国の投資環境等については、頻繁な変更があるため、必ずしも最新のものとなっていない場合がありますので、海外進出等を検討されるときは、当事業団の国際化支援アドバイザーの御利用など、最新情報を入手されるようお勧め致します。(無料)

国際化支援アドバイザーの利用にあたっては、以下までお申込み・お問い合わせください。

中小企業総合事業団 調査・国際部 国際事業課
東京都港区虎ノ門3 - 5 - 1 虎ノ門37森ビル2階
電話 03 - 5470 - 1522 (直通)
FAX 03 - 5470 - 1527

3. 回答企業の概要

アンケートに回答のあった中小製造業 1954 社の概要は以下のとおりとなっている。

(1) 所在地

アンケートに回答のあった1,954社の所在地を都道府県別にみると、東京が最も多く276社14.1%であった。次いで、大阪が161社8.2%、愛知が137社7.0%であった。

図表 1-3- 1 アンケート回答企業の所在地

都道府 県名	回答 企業数 (社)	海外進出 企業数 (社)	海外進出 比率 (%)	都道府 県名	回答 企業数 (社)	海外進出 企業数 (社)	海外進出 比率 (%)
東京都	276	34	12.3	岩手	28	1	3.6
愛知	137	13	9.5	三重	20	1	5.0
大阪	161	13	8.1	山口	18	1	5.6
兵庫	67	10	14.9	山梨	12	1	8.3
神奈川	95	8	8.4	長崎	20	1	5.0
岐阜	60	7	11.7	福井	18	1	5.6
長野	48	7	14.6	福島	46	1	2.2
埼玉	62	6	9.7	北海道	44	1	2.3
山形	50	6	12.0	鳥取	8	1	12.5
京都	35	5	14.3	茨城	26	0	0.0
岡山	33	4	12.1	沖縄	3	0	0.0
広島	57	4	7.0	宮崎	11	0	0.0
静岡	78	4	5.1	宮城	22	0	0.0
福岡	62	4	6.5	熊本	25	0	0.0
愛媛	24	3	12.5	高知	8	0	0.0
群馬	37	3	8.1	佐賀	13	0	0.0
千葉	26	3	11.5	滋賀	33	0	0.0
富山	29	3	10.3	鹿児島	8	0	0.0
香川	26	2	7.7	秋田	22	0	0.0
新潟	45	2	4.4	青森	29	0	0.0
徳島	12	2	16.7	石川	22	0	0.0
栃木	33	2	6.1	大分	20	0	0.0
奈良	17	2	11.8	島根	7	0	0.0
和歌山	13	2	15.4	無回答	8	0	0.0
				全体	1954	158	8.1

(2) 業種

回答企業の業種についてみると、最も多いのは「その他の製造業(530社27.1%)」であった。次いで「電気機械器具製造業(360社18.4%)」「繊維・アパレル製造業(236社12.1%)」「一般機械器具製造業(220社11.3%)」「輸送用機械器具製造業(212社10.8%)」が多かった。

「その他の製造業」530社の中で、比較的回答が多かったのは、食料品製造業(59社3.0%)、窯業・土石製品製造業(36社1.8%)、出版・印刷・同関連産業(31社1.6%)であった。

図表 1-3- 2 業種

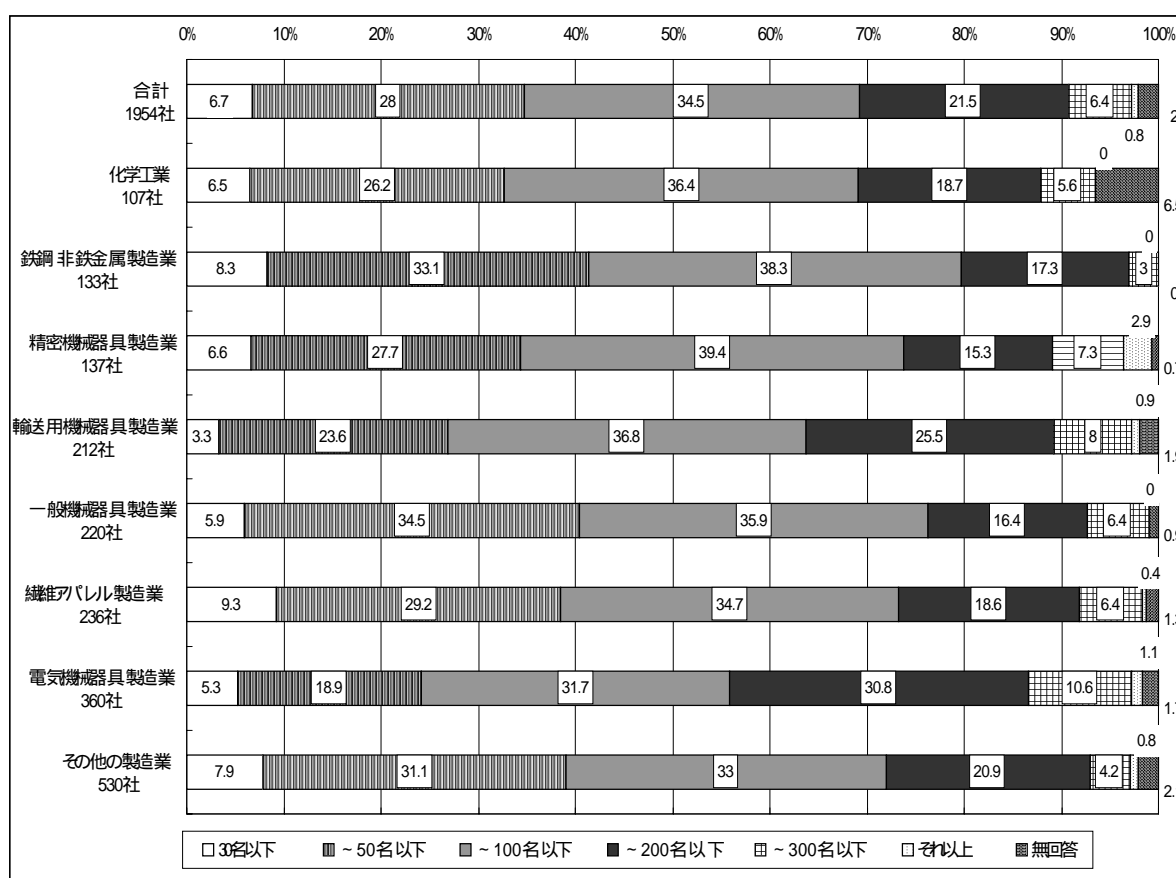
業 種	件数(社)	比率(%)
その他の製造業	530	27.1
電気機械器具製造業	360	18.4
繊維アパレル製造業	236	12.1
一般機械器具製造業	220	11.3
輸送用機械器具製造業	212	10.8
鉄鋼・非鉄金属製造業	133	6.8
精密機械器具製造業	137	7.0
化学工業	107	5.5
無回答	19	1.0
調査数	1,954	100.0

(3) 従業員数

従業員数をみると、最も多かったのは従業員数が 51～100 名の企業で 674 社 34.5% であった。次いで、31～50 名が 547 社 28%、101～200 名が 421 社 21.5%、30 名以下が 130 社 6.7% であった。

業種別にみると、従業員数が 30 名以下と規模の小さい企業が多かったのは、繊維・アパレル製造業（30 名以下の企業が 22 社 9.3%）で、電気機械器具製造業は従業員数が 300 名以上の規模の大きい企業が多かった（300 名以上の企業が 42 社 11.7%）。

図表 1-3- 3 従業員数（業種別）

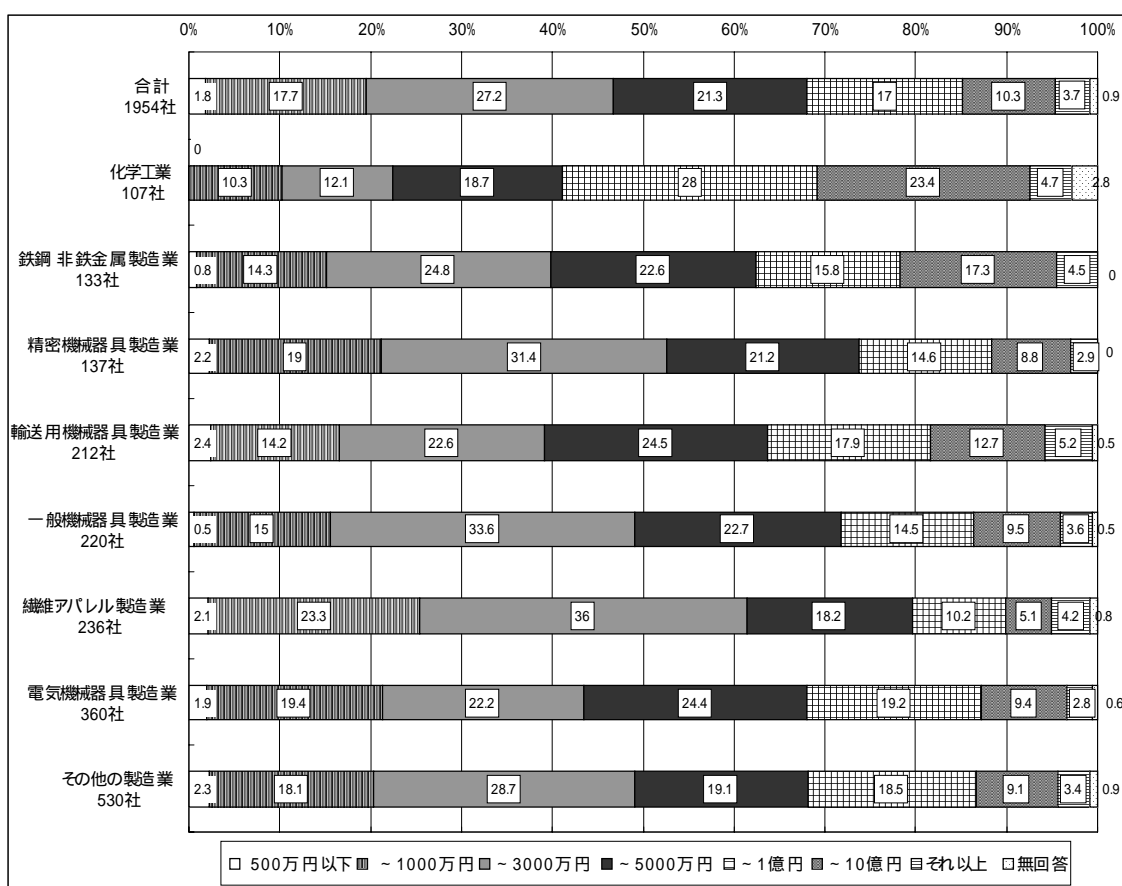


(4) 資本金

資本金をみると、最も多かったのは資本金 1000 万円超 3000 万円以下で 531 社 27.2% であった。次いで 3000 万円超 5000 万円以下が 417 社 21.3%、500 万円超 1000 万円以下が 345 社 17.7%であった。

業種別にみると、化学工業は資本金が 1000 万円以下の企業の割合が他業種と比較して低く、10.3%であった。逆に資本金が 1000 万円以下の企業の割合が最も高かったのは、繊維・アパレル製造業で、資本金 1000 万円以下の企業が 25.4%であった。

図表 1-3- 4 資本金（業種別）

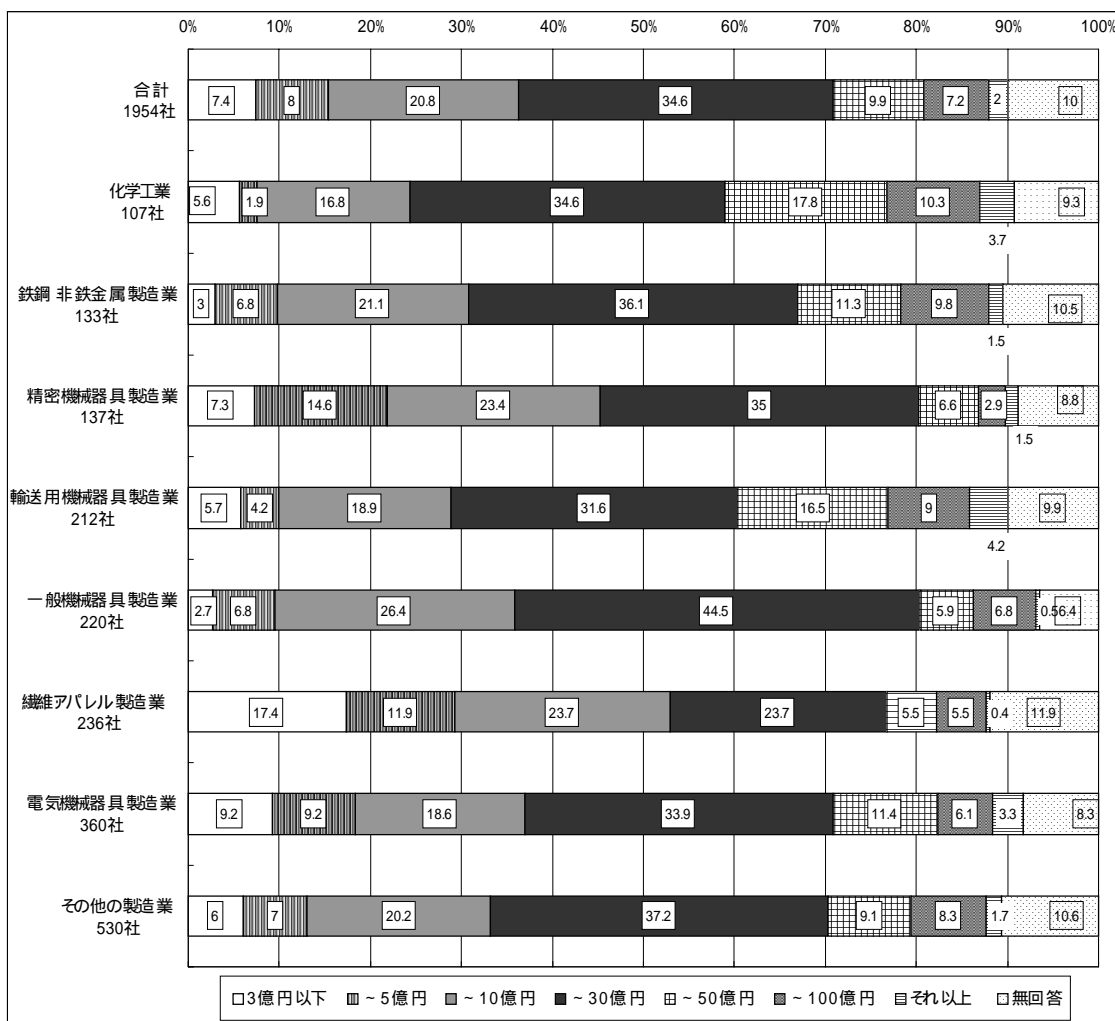


(5) 売上高

売上高をみると、最も多かったのは売上高10億円超30億円以下で、676社34.6%であった。次いで、10億円超30億円以下が407社20.8%であった。

業種別にみると、繊維・アパレル製造業は、売上高3億円以下の企業が17.4%であり、化学工業や輸送用機械器具製造業は、売上が50億円を超える企業の割合が高かった。

図表 1-3- 5 売上高（業種別）

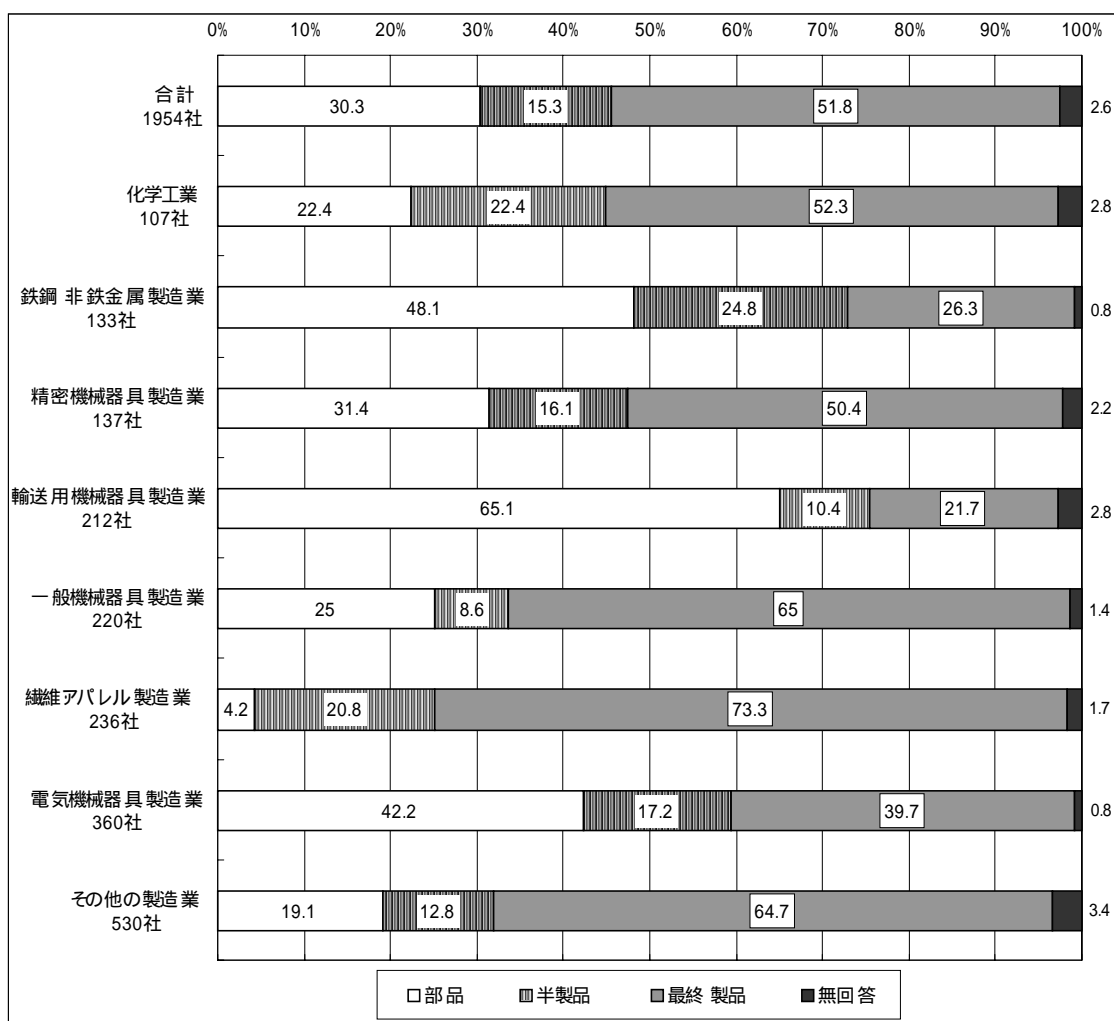


(6) 製品の主要用途

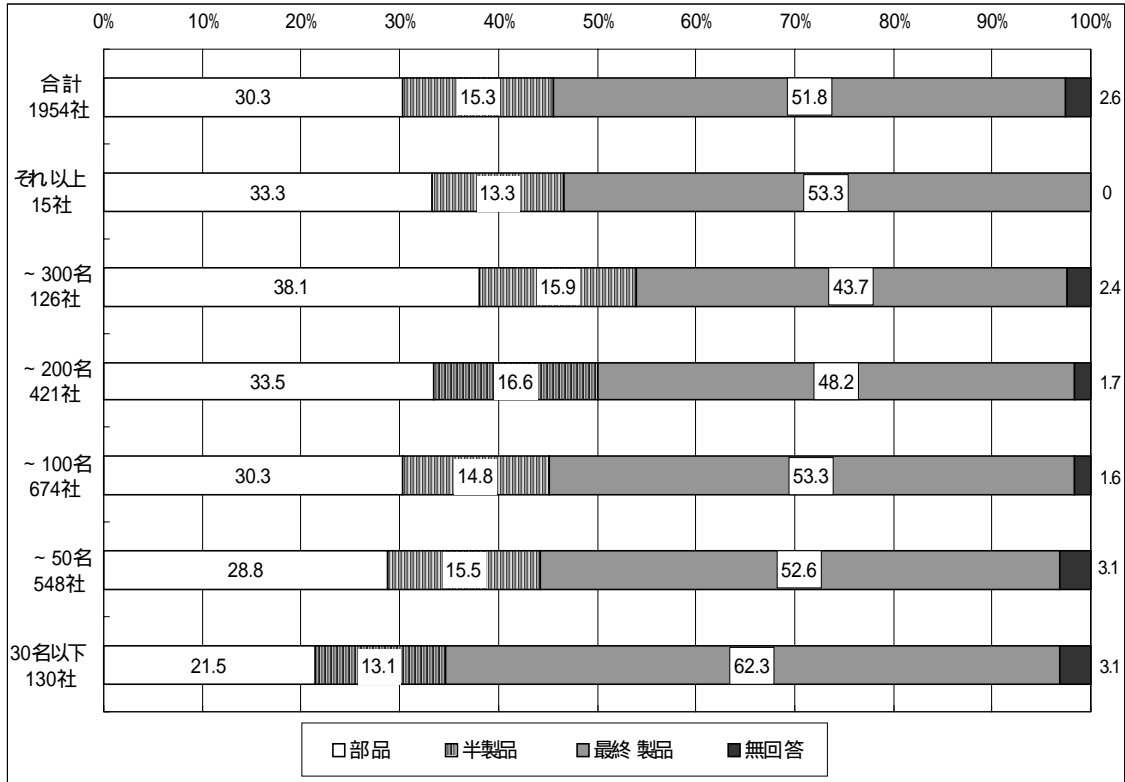
製品の主要用途を尋ねた。業種別にみると、輸送用機械器具製造業、鉄鋼・非鉄金属製造業、電気機械器具製造業は「部品」との回答が最も多かった。それ以外の業種では、「最終製品」が多かった。

従業員規模別にみると、部品、半製品、最終製品をあげる割合に規模によって大きな差は見られなかった。

図表 1-3- 6 製品の主要用途（業種別）



図表 1-3- 7 製品の主要用途（従業員数別）



(7) 経常利益率

経常利益率を見ると、全体としては2%以下の企業が756社38.7%であった。業種別に見ると、鉄鋼・非鉄金属製造業は2%以下の企業が67社50.4%と過半数を占めた。また、化学工業では6%超の企業が28社26.1%と多く、次いで、電気機械器具製造業、精密機械器具製造業では、それぞれ76社21.2%、29社21.1%となっていた。

図表 1-3- 8 経常利益率 (業種別)

	0%未満 (マイナス)	~1%	~2%	~3%	~4%	~5%	~10%	~20%	~30%	それ 以上	無回答	計
全体	163	373	220	181	126	110	237	85	27	16	416	1954
	8.3	19.1	11.3	9.3	6.4	5.6	12.1	4.4	1.4	0.8	21.3	100.0
化学工業	4	14	17	8	9	8	20	4	4	-	19	107
	3.7	13.1	15.9	7.5	8.4	7.5	18.7	3.7	3.7	-	17.8	100.0
輸送用機械器具 製造業	25	37	22	24	13	6	19	11	3	1	51	212
	11.8	17.5	10.4	11.3	6.1	2.8	9	5.2	1.4	0.5	24.1	100.0
電気機械器具 製造業	33	67	44	35	18	22	52	20	2	2	65	360
	9.2	18.6	12.2	9.7	5	6.1	14.4	5.6	0.6	0.6	18.1	100.0
鉄鋼・非鉄金属 製造業	15	39	13	15	2	8	12	4	3	-	22	133
	11.3	29.3	9.8	11.3	1.5	6	9	3	2.3	-	16.5	100.0
精密機械器具 製造業	11	19	17	14	13	13	20	5	4	-	21	137
	8	13.9	12.4	10.2	9.5	9.5	14.6	3.6	2.9	-	15.3	100.0
一般機械器具 製造業	21	50	21	17	13	9	27	11	4	1	46	220
	9.5	22.7	9.5	7.7	5.9	4.1	12.3	5	1.8	0.5	20.9	100.0
繊維・アパレル 製造業	17	46	28	12	12	15	26	9	1	1	69	236
	7.2	19.5	11.9	5.1	5.1	6.4	11	3.8	0.4	0.4	29.2	100.0
その他の製造業	36	100	56	55	46	29	59	20	6	11	112	530
	6.8	18.9	10.6	10.4	8.7	5.5	11.1	3.8	1.1	2.1	21.1	100.0

単位：上段(社) 下段(%)

(8) 販売先数

販売先数をみると、全体では、10社以下との回答が最も多く、498社 25.5%であった。

業種別にみると、輸送用機械器具製造業は10社以下との回答が37.3%と最も多かった。化学工業は販売先が150社より多い、あるいは不特定多数との回答が多かった。

製品の主要用途別にみると、最終製品を製造している企業で、販売先数が多い傾向がみられた。

図表 1-3- 9 販売先数 (業種別)

	10社以下	~30社	~50社	~150社	~500社	それ以上・不特定	無回答	計
全体	498	251	149	261	257	98	440	1954
	25.5	12.8	7.6	13.4	13.2	5	22.5	100.0
化学工業	24	5	7	12	28	8	23	107
	22.4	4.7	6.5	11.2	26.2	7.5	21.5	100.0
輸送用機械器具製造業	79	39	16	15	9	2	52	212
	37.3	18.4	7.5	7.1	4.2	0.9	24.5	100.0
電気機械器具製造業	128	57	26	41	31	7	70	360
	35.6	15.8	7.2	11.4	8.6	1.9	19.4	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	25	17	15	28	20	2	26	133
	18.8	12.8	11.3	21.1	15	1.5	19.5	100.0
精密機械器具製造業	42	26	9	19	10	4	27	137
	30.7	19	6.6	13.9	7.3	2.9	19.7	100.0
一般機械器具製造業	36	31	19	25	38	25	46	220
	16.4	14.1	8.6	11.4	17.3	11.4	20.9	100.0
繊維アパレル製造業	80	32	18	25	15	11	55	236
	33.9	13.6	7.6	10.6	6.4	4.7	23.3	100.0
その他の製造業	80	43	38	94	105	39	131	530
	15.1	8.1	7.2	17.7	19.8	7.4	24.7	100.0

単位：上段(社) 下段(%)

図表 1-3- 10 販売先数 (製品の主要用途別)

	10社以下	~30社	~50社	~150社	~500社	それ以上・不特定	無回答	計
全体	498	251	149	261	257	98	440	1954
	25.5	12.8	7.6	13.4	13.2	5	22.5	100.0
部品	190	91	47	76	61	11	116	592
	32.1	15.4	7.9	12.8	10.3	1.9	19.6	100.0
半製品	104	42	30	29	28	7	59	299
	34.8	14	10	9.7	9.4	2.3	19.7	100.0
最終製品	200	115	72	150	164	79	233	1,013
	19.7	11.4	7.1	14.8	16.2	7.8	23	100.0

単位：上段(社) 下段(%)

(9) 日本本社のみの海外売上高比率

日本本社のみ海外売上高比率をみると、623社 31.9%の企業は、海外での売上高比率が0%であった。

業種別にみると、鉄鋼・非鉄金属製造業、繊維・アパレル製造業、輸送用機械器具製造業では、海外売上がない企業の割合が高かった。鉄鋼・非鉄金属製造業では、海外売上高比率が0%の企業が52社 39.1%であるが、その一方で、海外売上高比率50%超の企業も7社 5.3%と多かった。

図表 1-3- 11 海外売上高比率（業種別）

	0%	~10%	~30%	~50%	~70%	~90%	~100%	無回答	計
全体	623	201	83	32	20	3	18	974	1954
	31.9	10.3	4.2	1.6	1	0.2	0.9	49.8	100.0
化学工業	29	25	5	3	0	0	0	45	107
	27.1	23.4	4.7	2.8	0	0	0	42.1	100.0
輸送用機械器具製造業	74	15	7	0	2	2	5	107	212
	34.9	7.1	3.3	0	0.9	0.9	2.4	50.5	100.0
電気機械器具製造業	105	29	21	7	5	0	4	189	360
	29.2	8.1	5.8	1.9	1.4	0	1.1	52.5	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	52	7	3	5	2	0	0	64	133
	39.1	5.3	2.3	3.8	1.5	0	0	48.1	100.0
精密機械器具製造業	33	20	14	5	3	0	1	61	137
	24.1	14.6	10.2	3.6	2.2	0	0.7	44.5	100.0
一般機械器具製造業	67	42	17	7	4	0	1	82	220
	30.5	19.1	7.7	3.2	1.8	0	0.5	37.3	100.0
繊維アパレル製造業	84	16	4	1	0	0	2	129	236
	35.6	6.8	1.7	0.4	0	0	0.8	54.7	100.0
その他の製造業	177	46	12	4	4	1	5	281	530
	33.4	8.7	2.3	0.8	0.8	0.2	0.9	53	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 1-3- 12 海外売上高比率（製品の主要用途別）

	0%	~10%	~30%	~50%	~70%	~90%	~100%	無回答	計
全体	623	201	83	32	20	3	18	974	1954
	31.9	10.3	4.2	1.6	1	0.2	0.9	49.8	100.0
部品	186	63	27	11	6	1	5	293	592
	31.4	10.6	4.6	1.9	1	0.2	0.8	49.5	100.0
半製品	100	18	7	4	1	0	4	165	299
	33.4	6	2.3	1.3	0.3	0	1.3	55.2	100.0
最終製品	326	119	47	16	13	2	9	481	1013
	32.2	11.7	4.6	1.6	1.3	0.2	0.9	47.5	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

第2章 わが国中小企業の国際化への対応

第2章 わが国中小企業の国際化への対応（日本本社へのアンケート）

1. 海外直接投資の実施

（1）海外直接投資の実施

回答企業 1954 社のうち、現在海外直接投資を実施している企業は、179 社 9.2%であった。

業種別にみると、化学工業、輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業、一般機械器具製造業、繊維・アパレル製造業では、海外直接投資を実施している割合が 10%以上と高かった。

従業員数別にみると、従業員規模の大きい企業ほど、現在海外直接投資を実施している割合が高く、200 人超の企業では 85 社 15.1%が海外直接投資を行っていた。

図表 2-1- 1 海外直接投資の状況（業種別）

	実施していない	実施している	無回答	計
全体	1741	179	34	1954
	89.1	9.2	1.7	100.0
化学工業	95	11	1	107
	88.8	10.3	0.9	100.0
輸送用機械器具製造業	186	24	2	212
	87.7	11.3	0.9	100.0
電気機械器具製造業	317	38	5	360
	88.1	10.6	1.4	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	121	9	3	133
	91	6.8	2.3	100.0
精密機械器具製造業	120	12	5	137
	87.6	8.8	3.6	100.0
一般機械器具製造業	197	22	1	220
	89.5	10	0.5	100.0
繊維アパレル製造業	206	26	4	236
	87.3	11	1.7	100.0
その他の製造業	482	37	11	530
	90.9	7	2.1	100.0

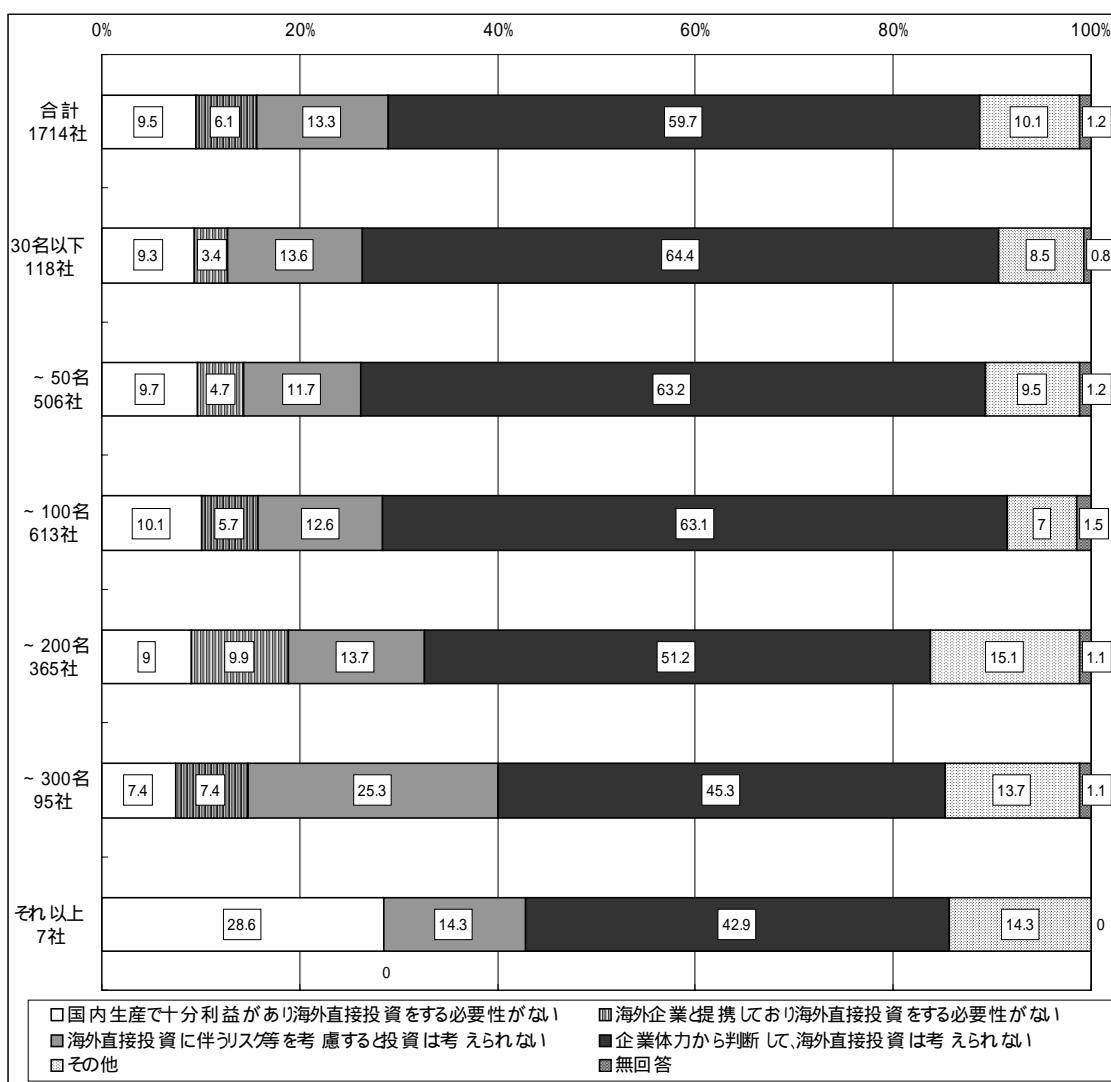
現在海外直接投資を実施していると回答した企業 179 社のうち、海外現地法人に関する調査票に回答した 158 社の所在地をみると、東京が 34 社と最も多く、次いで愛知、大阪が 13 社、兵庫が 10 社、神奈川が 8 社であった。

海外進出企業数を県別に回答企業数で割った値を、海外進出比率としてみると、海外直接投資を行っている企業の割合が高いのは、徳島 16.7%、和歌山 15.4%、兵庫 14.9%、長野 14.6%であった。（P3 図表 1-1-1 参照）

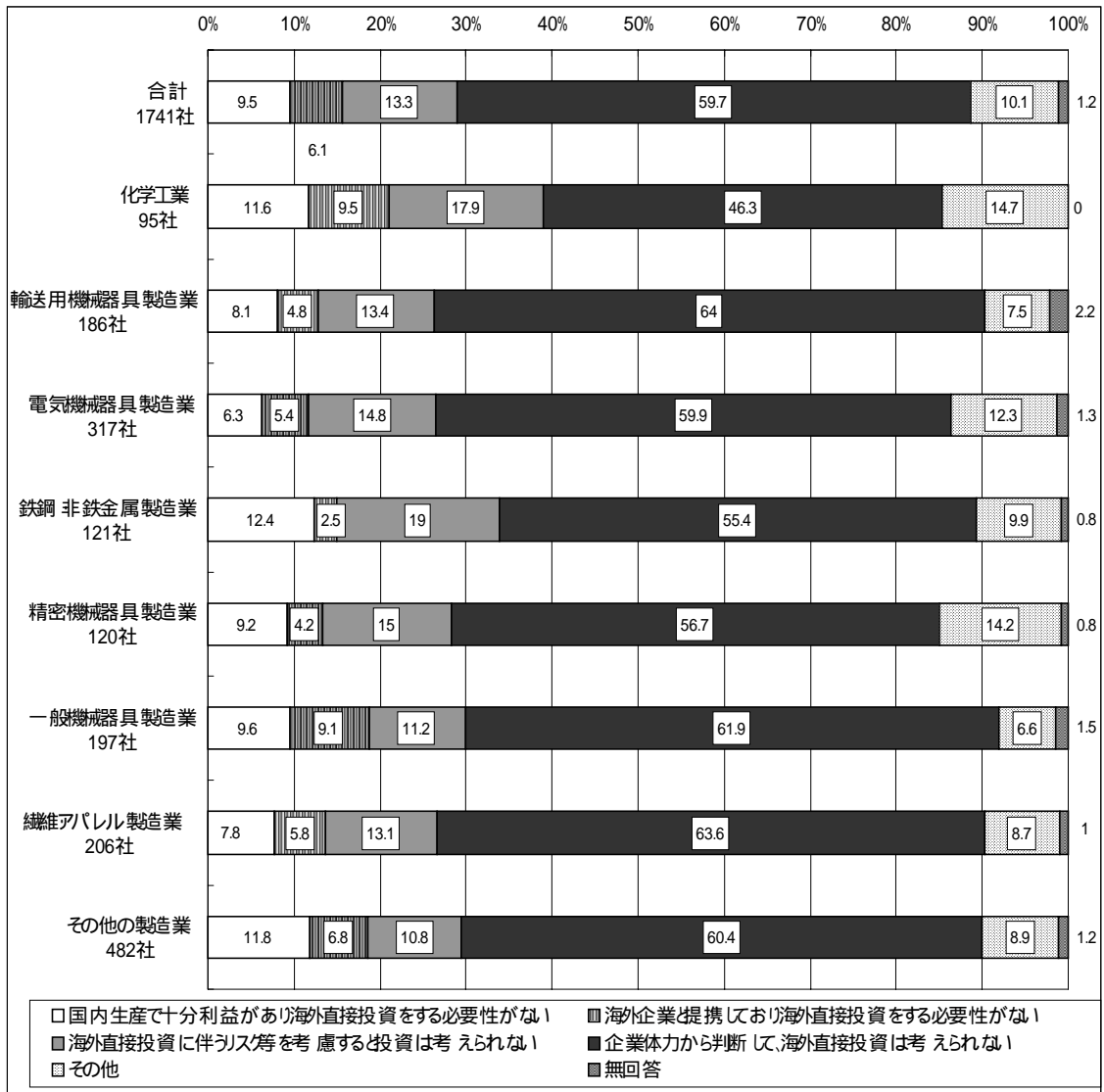
(2) 海外直接投資をしない理由

現在海外直接投資をしていないと回答した 1741 社に対し、その理由を尋ねたところ、「企業体力から判断して海外直接投資は考えられない」をあげた企業が 1040 社 59.7%あった。従業員数の少ない企業ほど、この理由を多くあげる傾向がみられた。逆に、「海外直接投資に伴うリスク等を考慮すると投資は考えられない」とする企業は従業員数の多い企業ほど多くあげる傾向がみられた。

図表 2-1- 2 海外直接投資をしない理由（従業員数別）



図表 2-1- 3 海外直接投資をしない理由（業種別）

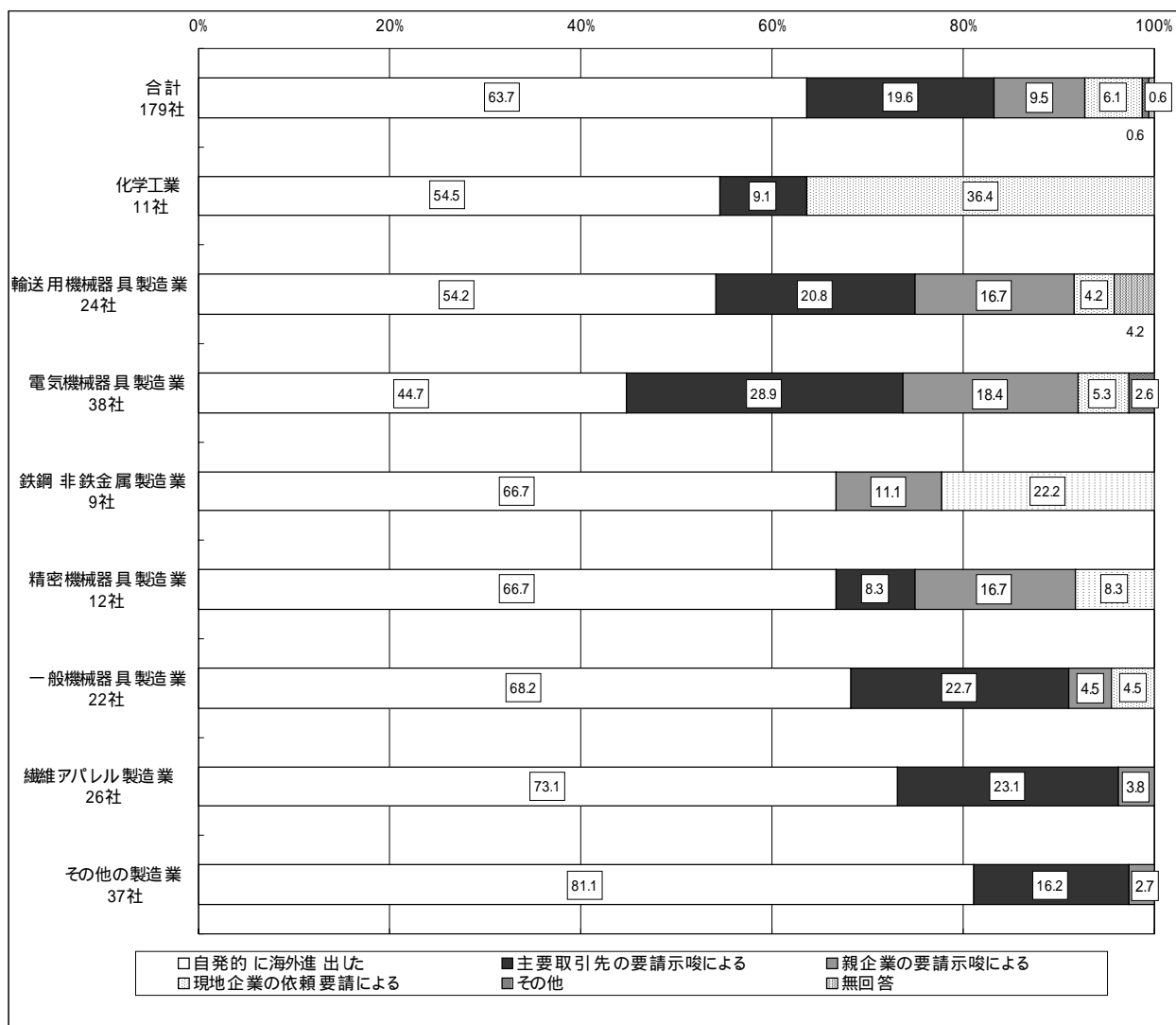


(3) 海外直接投資を行ったきっかけ

海外直接投資を行っている 179 社に対し、そのきっかけを尋ねたところ、「自発的に海外進出した」企業が 114 社 63.7%を占めた。

業種別にみると、化学工業、鉄鋼・非鉄金属製造業は、現地企業からの要請で進出した企業が比較的多い傾向がみられた。

図表 2-1- 4 海外直接投資のきっかけ（業種別）



(4) 海外直接投資を行った動機及び効果のあったもの

海外進出を行っている179社に対し、海外進出の動機として、「コスト低減」「労働力の確保」「海外市場の開拓・拡大」「原材料の確保」「生産拠点の分散によるリスクヘッジ」「新規事業を起すため」の6つの項目をどの程度重視したかを尋ねた。

「非常に重視した」との回答が多かったのは、「コスト低減(103社 57.5%)」「海外市場の開拓・拡大(76社 42.5%)」であった。「重視しなかった」との回答が多かったのは、「原材料の確保(85社 47.5%)」「生産拠点の分散によるリスクヘッジ(94社 52.5%)」「新規事業を興すため(111社 62.0%)」であった。

業種別にみると、化学工業では、「コスト低減」、「海外市場の開拓・拡大」が重視される傾向がみられた。

輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業、精密機械器具製造業では、「コスト低減」「海外市場の開拓・拡大」が重視され、「原材料の確保」はそれほど重視されない傾向がみられた。鉄鋼・非鉄金属製造業では、「親会社・主要取引先の海外進出」を重視した企業が多かった。一般機械器具製造業では、「海外市場の開拓・拡大」が非常に重視されていた。

繊維・アパレル製造業では、「コスト低減」「労働力の確保」が重視され、「海外市場の開拓・拡大」はあまり重視されていなかった。

図表 2-1- 5 海外直接投資の動機（業種別）

	コスト低減				労働力確保			
	非常に重視した	重視した	重視しなかった	無回答	非常に重視した	重視した	重視しなかった	無回答
全体	103	50	14	12	37	80	39	23
179社	57.5	27.9	7.8	6.7	20.7	44.7	21.8	12.8
化学工業	7	3	0	1	1	6	2	2
11社	63.6	27.3	0	9.1	9.1	54.5	18.2	18.2
輸送用機械器具製造業	16	3	4	1	2	10	9	3
24社	66.7	12.5	16.7	4.2	8.3	41.7	37.5	12.5
電気機械器具製造業	19	13	1	5	9	19	3	7
38社	50	34.2	2.6	13.2	23.7	50	7.9	18.4
鉄鋼・非鉄金属製造業	3	3	3	0	2	2	5	0
9社	33.3	33.3	33.3	0	22.2	22.2	55.6	0
精密機械器具製造	6	4	1	1	2	5	3	2
12社	50	33.3	8.3	8.3	16.7	41.7	25	16.7
一般機械器具製造業	12	9	0	1	3	11	6	2
22社	54.5	40.9	0	4.5	13.6	50	27.3	9.1
繊維アパレル製造業	23	3	0	0	10	14	2	0
26社	88.5	11.5	0	0	38.5	53.8	7.7	0
その他の製造業	17	12	5	3	8	13	9	7
37社	45.9	32.4	13.5	8.1	21.6	35.1	24.3	18.9

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 2-1- 6 海外直接投資の動機（業種別）つづき

	海外市場の開拓・拡大				原材料の確保			
	非常に重視した	重視した	重視しなかった	無回答	非常に重視した	重視した	重視しなかった	無回答
全体 179社	76	49	30	24	15	47	85	32
	42.5	27.4	16.8	13.4	8.4	26.3	47.5	17.9
化学工業 11社	3	8	0	0	1	4	5	1
	27.3	72.7	0	0	9.1	36.4	45.5	9.1
輸送用機械器具製造業 24社	11	7	3	3	2	5	14	3
	45.8	29.2	12.5	12.5	8.3	20.8	58.3	12.5
電気機械器具製造業 38社	16	10	8	4	2	13	14	9
	42.1	26.3	21.1	10.5	5.3	34.2	36.8	23.7
鉄鋼・非鉄金属製造業 9社	5	2	2	0	0	1	5	3
	55.6	22.2	22.2	0	0	11.1	55.6	33.3
精密機械器具製造 12社	3	5	3	1	1	2	7	2
	25	41.7	25	8.3	8.3	16.7	58.3	16.7
一般機械器具製造業 22社	13	5	0	4	3	3	13	3
	59.1	22.7	0	18.2	13.6	13.6	59.1	13.6
繊維アパレル製造業 26社	5	4	10	7	0	9	12	5
	19.2	15.4	38.5	26.9	0	34.6	46.2	19.2
その他の製造業 37社	20	8	4	5	6	10	15	6
	54.1	21.6	10.8	13.5	16.2	27	40.5	16.2

単位：上段 = 社、下段 = %

	生産拠点の分散によるリスクヘッジ				新規事業を興すため			
	非常に重視した	重視した	重視しなかった	無回答	非常に重視した	重視した	重視しなかった	無回答
全体 179社	11	45	94	29	7	28	111	33
	6.1	25.1	52.5	16.2	3.9	15.6	62	18.4
化学工業 11社	0	4	6	1	1	2	7	1
	0	36.4	54.5	9.1	9.1	18.2	63.6	9.1
輸送用機械器具製造業 24社	4	5	13	2	1	5	16	2
	16.7	20.8	54.2	8.3	4.2	20.8	66.7	8.3
電気機械器具製造業 38社	1	9	18	10	1	4	23	10
	2.6	23.7	47.4	26.3	2.6	10.5	60.5	26.3
鉄鋼・非鉄金属製造業 9社	0	6	2	1	0	0	8	1
	0	66.7	22.2	11.1	0	0	88.9	11.1
精密機械器具製造 12社	2	2	7	1	0	2	7	3
	16.7	16.7	58.3	8.3	0	16.7	58.3	25
一般機械器具製造業 22社	2	4	13	3	2	6	12	2
	9.1	18.2	59.1	13.6	9.1	27.3	54.5	9.1
繊維アパレル製造業 26社	2	7	14	3	0	4	16	6
	7.7	26.9	53.8	11.5	0	15.4	61.5	23.1
その他の製造業 37社	0	8	21	8	2	5	22	8
	0	21.6	56.8	21.6	5.4	13.5	59.5	21.6

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 2-1- 7 海外直接投資の動機（業種別）つづき

	その他			
	非常に重視した	重視した	重視しなかった	無回答
全体 179社	11 6.1	1 0.6	11 6.1	156 87.2
化学工業 11社	0 0	0 0	1 9.1	10 90.9
輸送用機械器具製造業 24社	0 0	0 0	3 12.5	21 87.5
電気機械器具製造業 38社	1 2.6	0 0	2 5.3	35 92.1
鉄鋼・非鉄金属製造業 9社	1 11.1	0 0	0 0	8 88.9
精密機械器具製造 12社	0 0	0 0	0 0	12 100
一般機械器具製造業 22社	3 13.6	0 0	1 4.5	18 81.8
繊維アパレル製造業 26社	2 7.7	0 0	1 3.8	23 88.5
その他の製造業 37社	4 10.8	1 2.7	3 8.1	29 78.4

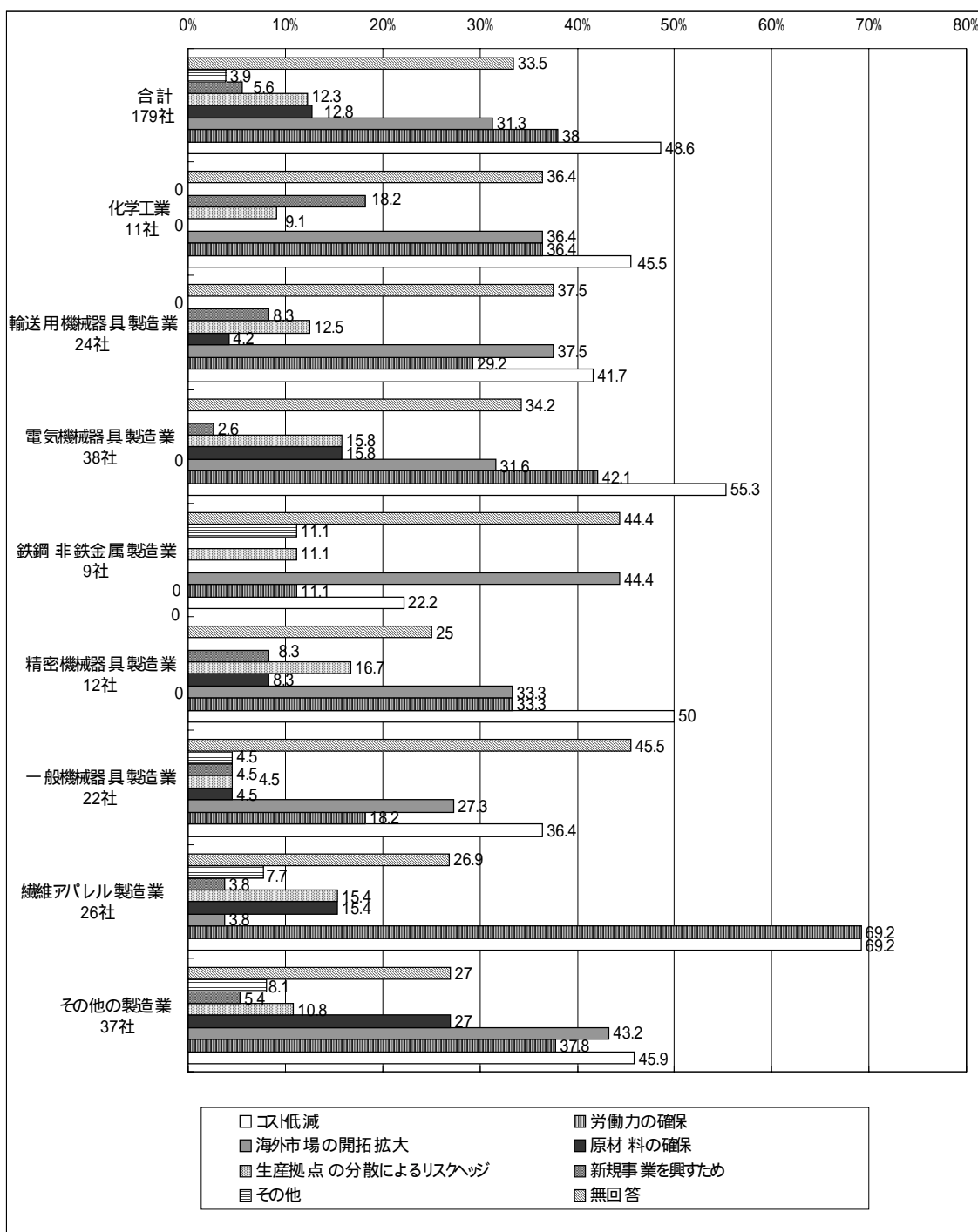
単位：上段 = 社、下段 = %

その他、海外進出の動機としてあげられた項目例

- ・親会社の要請
- ・情報の入手
- ・社員研修、PR センター
- ・生産規模の拡大

また、実際に進出してみて成果があったと思われる項目について複数回答で尋ねたところ、どの業種でも、比較的重視した動機については、成果があったと考えられている動機と一致する傾向がみられた。

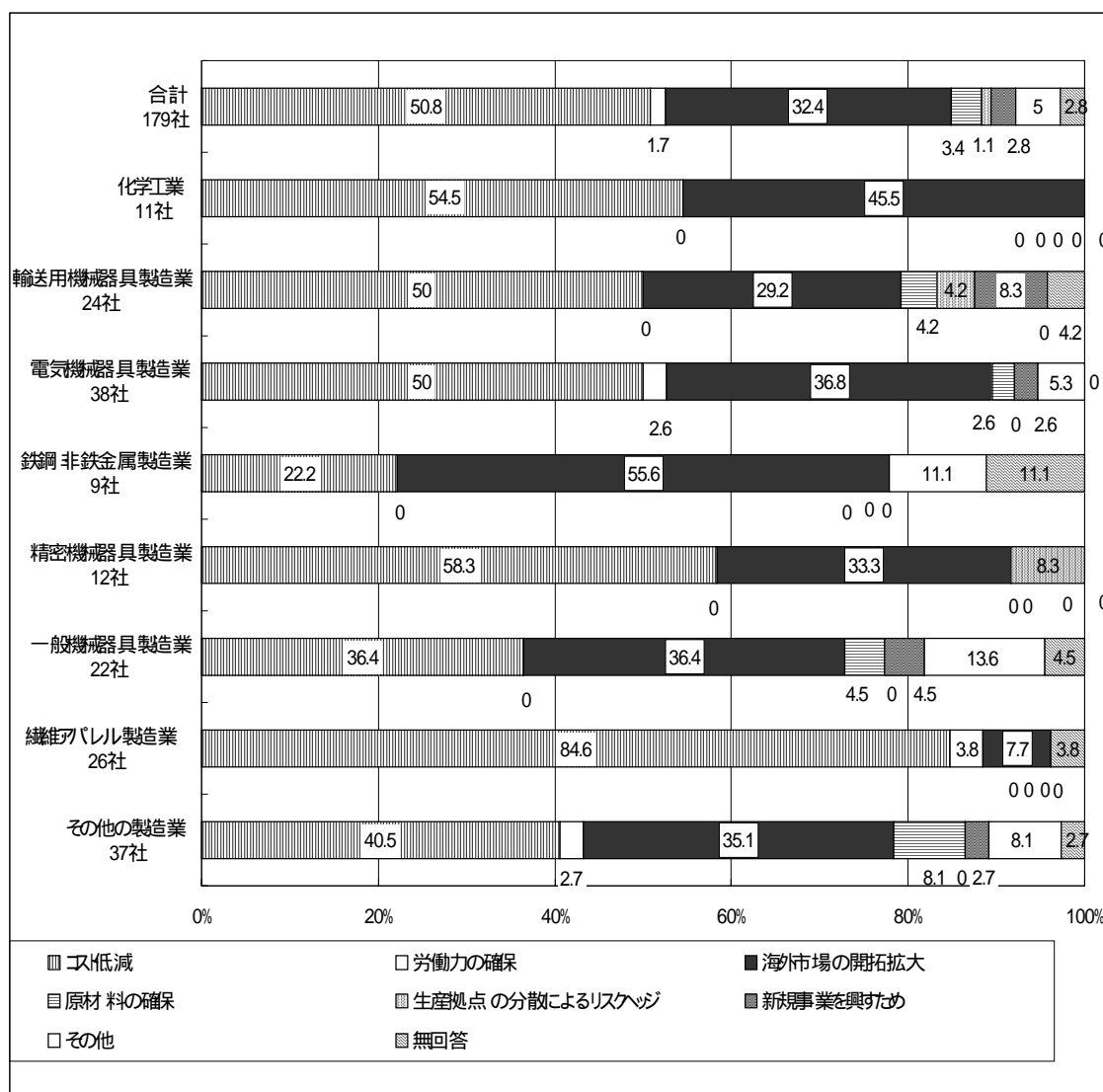
図表 2-1- 8 海外直接投資をして成果のあった動機（業種別）



(注) 複数回答のため合計は100%を超える。

さらに、海外直接投資の動機の各項目を優先度（プライオリティ）の高い順に 3 つ選んでもらったところ、最も優先した動機としては「コスト低減（91 社 50.8%）」「海外市場の開拓・拡大（58 社 32.4%）」が多く挙げられていた。2 番目に優先した動機としては「労働力の確保（53 社 29.6%）」が最も多かった。

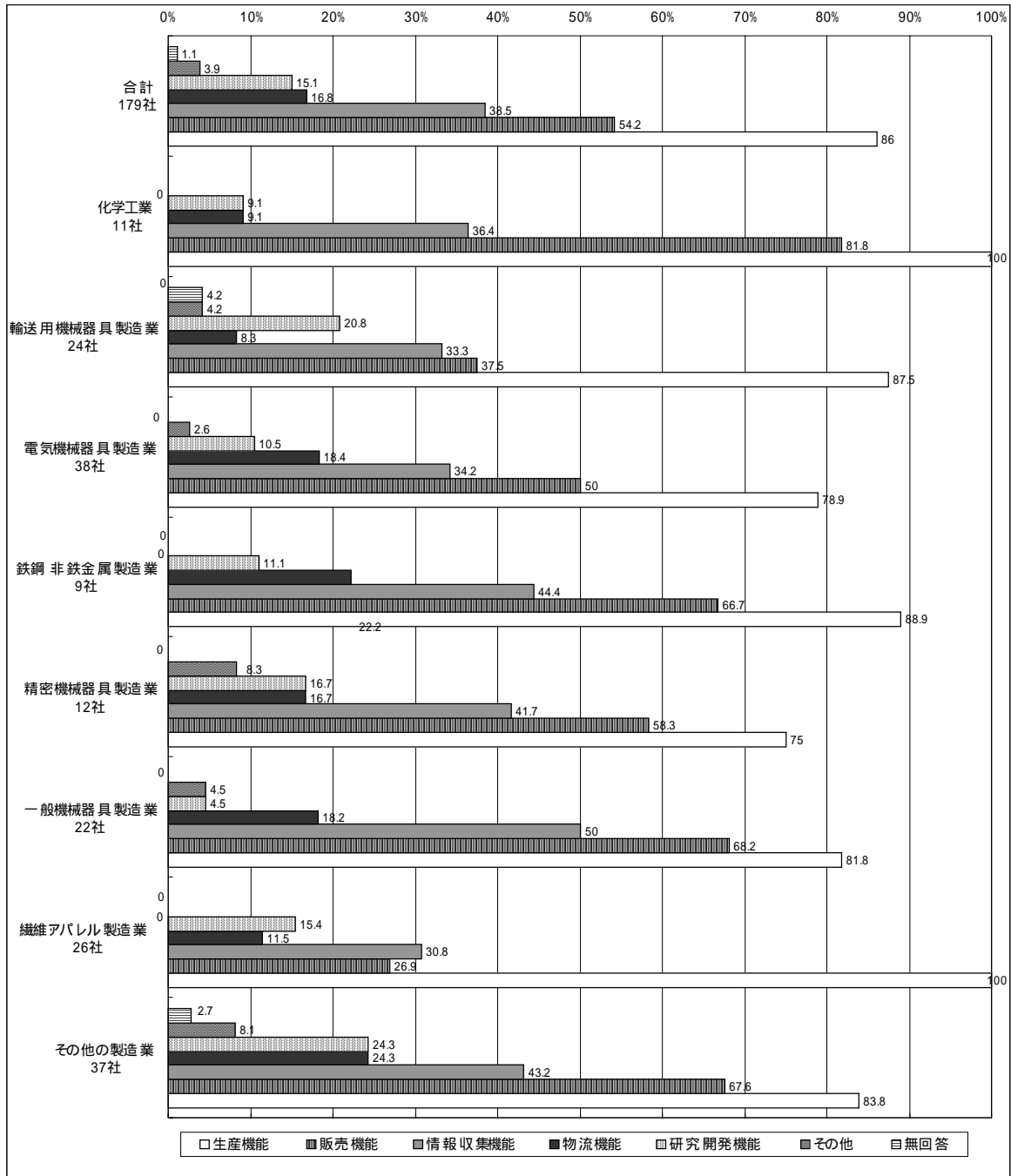
図表 2-1- 9 最も優先した動機（業種別）



(5) 現地法人の機能

現地法人の機能について複数回答で尋ねたところ、生産機能との回答が154社86.0%、販売機能が97社54.2%であった。全ての業種で生産機能との回答が最も多く、特に化学工業、繊維・アパレル製造業では全ての企業が生産機能と回答していた。

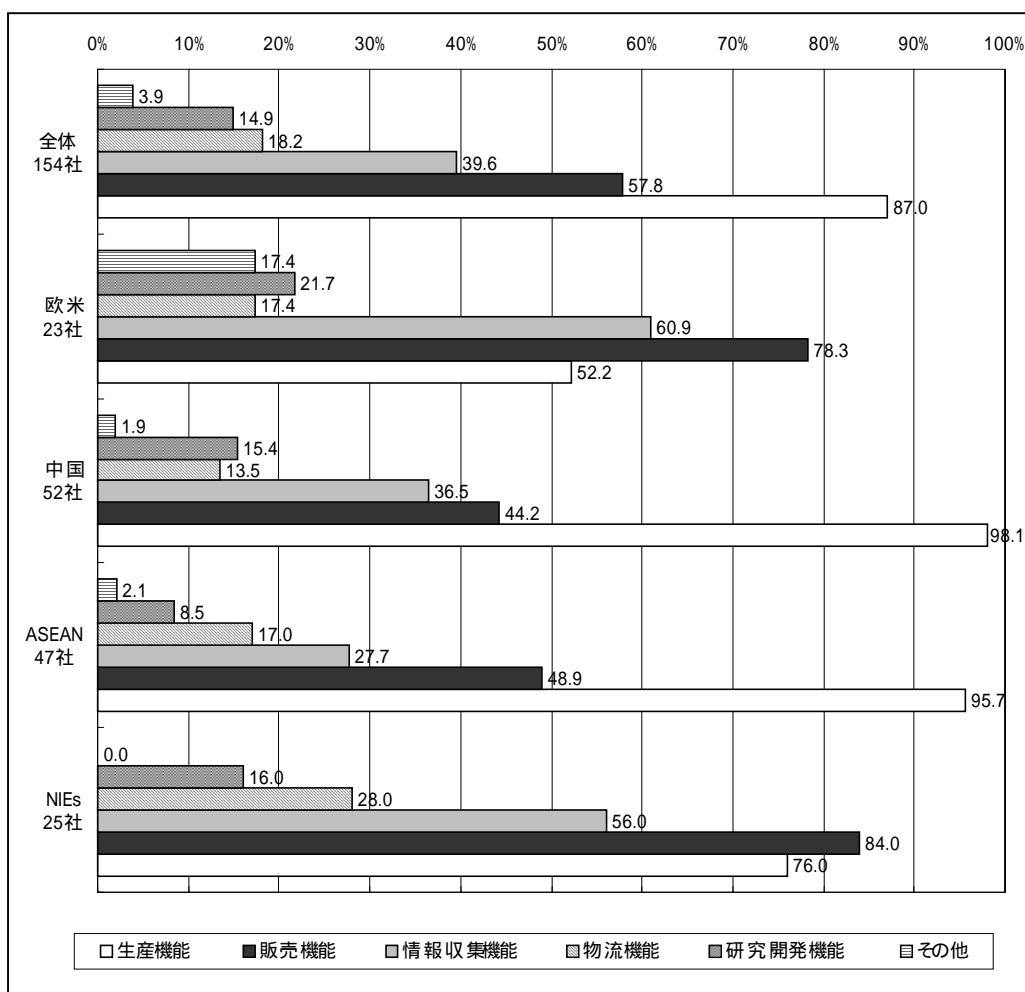
図表 2-1- 10 現地法人の機能（本社業種別）



(注) 複数回答のため合計は100%を超える。

進出地域別には、現地法人編に回答のあった 154 社についてみることになる。中国では 51 社 98.1%が、ASEAN では 45 社 95.7%が生産機能を保有している。欧米及び NIEs においては販売機能を保有していると答えた企業が生産機能と答えた企業を上回った。

図表 2-1- 11 現地法人の機能（進出地域別）



(注) 複数回答のため合計は 100%を超える。

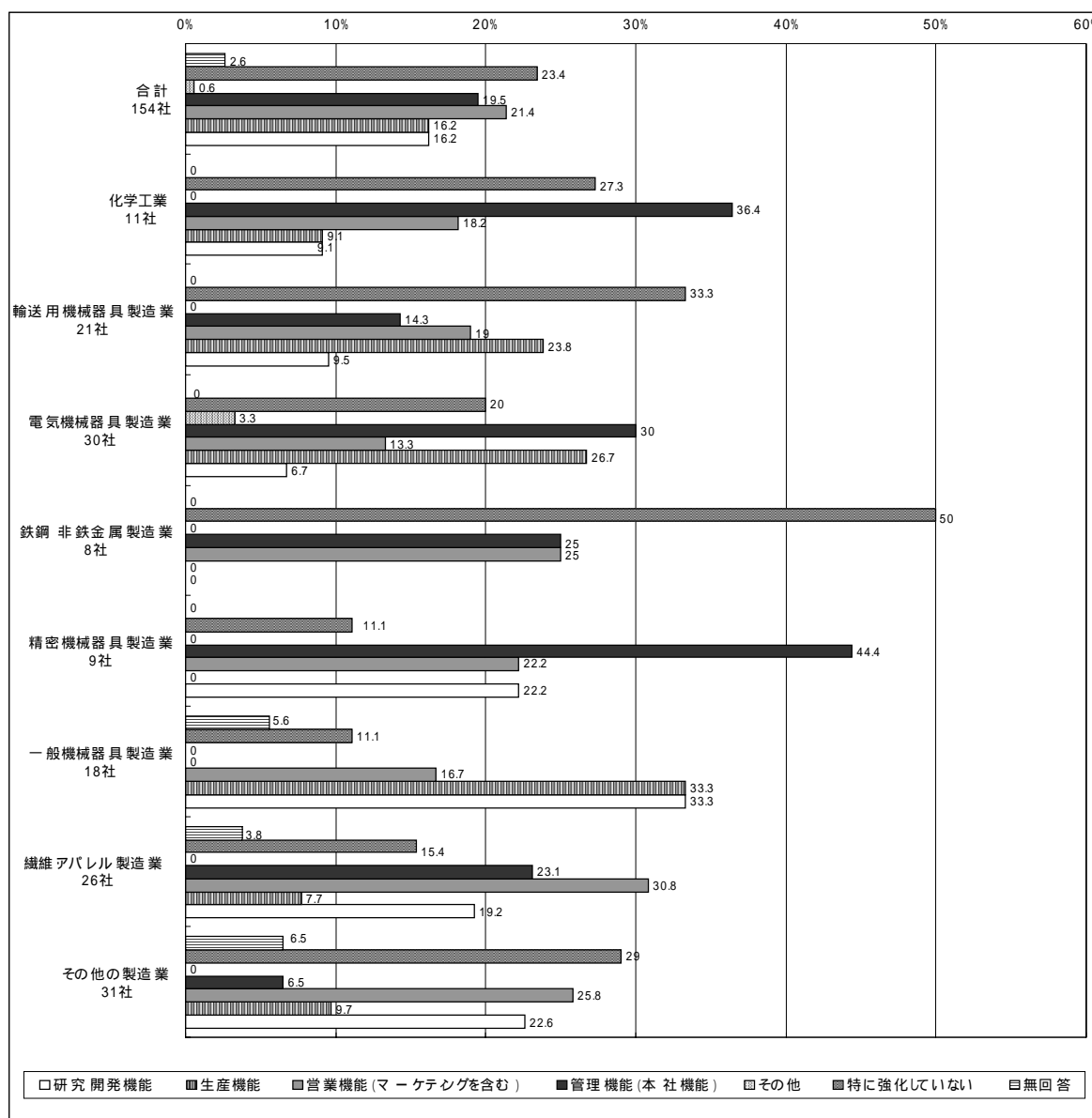
(6) 国内の生産機能の変化

国内で強化した機能

現地法人が生産機能を持っていると回答した154社に対し、海外での生産活動に伴い国内で強化した機能を複数回答で尋ねたところ、「営業機能(33社 21.4%)」「管理機能(30社 19.5%)」「研究開発機能(25社 16.2%)」で、「特に強化していない」が36社 23.4%であった。

業種別にみると、鉄鋼・非鉄金属製造業では、「特に強化していない」との回答が多かった。電気機械器具製造業と化学工業、精密機械器具製造業では、「管理機能」を強化した企業が多かった。

図表 2-1- 12 国内で強化した機能(業種別)



(注) 複数回答のため合計は100%を超える。

国内での生産機能の変化

海外での生産活動を行うようになって、国内の生産拠点にどのように変化があったかを尋ねたところ、現状維持とする企業が 154 社中 85 社 55.2%であった。拡大した企業は 15 社 9.7%、縮小した企業は 47 社 30.5%であった。

製品の主要用途別にみると、部品を製造している企業の方が、国内の生産機能を拡大すると回答する割合が高かった。一方、最終製品を製造している企業の方が、国内の生産機能を縮小すると回答する割合が高かった。

図表 2-1- 13 国内生産機能の変化（業種別）

	拡大した	縮小した	現状維持	廃止した	無回答	計
全体	15	47	85	2	5	154
	9.7	30.5	55.2	1.3	3.2	100.0
化学工業	0	2	9	0	0	11
	0.0	18.2	81.8	0.0	0.0	100.0
輸送用機械器具製造業	1	8	12	0	0	21
	4.8	38.1	57.1	0.0	0.0	100.0
電気機械器具製造業	5	6	18	0	1	30
	16.7	20	60	0.0	3.3	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	1	0	7	0	0	8
	12.5	0.0	87.5	0.0	0.0	100.0
精密機械器具製造業	1	4	4	0	0	9
	11.1	44.4	44.4	0.0	0.0	100.0
一般機械器具製造業	4	6	6	0	2	18
	22.2	33.3	33.3	0.0	11.1	100.0
繊維アパレル製造業	0	15	10	1	0	26
	0.0	57.7	38.5	3.8	0.0	100.0
その他の製造業	3	6	19	1	2	31
	9.7	19.4	61.3	3.2	6.5	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 2-1- 14 国内生産機能の変化（製品の主要用途別）

	拡大した	縮小した	現状維持	廃止した	無回答	計
全体	15	47	85	2	5	154
	9.7	30.5	55.2	1.3	3.2	100.0
部品	12	16	34	0	3	65
	18.5	24.6	52.3	0.0	4.6	100.0
半製品	2	2	9	0	1	14
	14.3	14.3	64.3	0.0	7.1	100.0
最終製品	1	29	42	2	1	75
	1.3	38.7	56	2.7	1.3	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

海外と国内の生産機能の役割の違い

国内に生産拠点がある企業 154 社に対し、海外と国内での分業体制について最もあてはまるものを尋ねたところ、50 社 32.5%が「海外と国内で同様の製品を製造しており、市場を分けている」と回答した。

業種別にみると、化学工業と輸送用機械器具製造業で特に、市場分割型分業を行っている傾向が強く、鉄鋼・非鉄金属製造業、精密機械器具製造業、一般機械器具製造業では、工程間分業を行っている企業が多かった。また、精密機械器具製造業では「高級品と普及品の分業を行っている」傾向が強いようすがうかがえる。

製品の主要用途別にみると、部品を製造している企業では、市場分割型分業がほぼ半数を占めている。

図表 2-1- 15 生産機能の役割分担（業種別）

	海外と国内で同様の製品を製造しており市場を分けている	海外と国内で同様の製品を製造しており市場を分けていない	部品製造工程と組立工程等、工程別の作業を行っている	国内では設計・開発のみを行い、海外ですべて生産している	高級品と普及品の分業を行っている	海外と国内で全く違う製品を作っている	その他	無回答	計
全体	50	36	9	5	22	20	7	5	154
	32.5	23.4	5.8	3.2	14.3	13	4.5	3.2	100.0
化学工業	7	3	0	0	0	1	0	0	11
	63.6	27.3	0.0	0.0	0.0	9.1	0.0	0.0	100.0
輸送用機械器具製造業	11	5	1	0	0	3	1	0	21
	52.4	23.8	4.8	0.0	0.0	14.3	4.8	0.0	100.0
電気機械器具製造業	10	3	2	1	8	3	3	0	30
	33.3	10	6.7	3.3	26.7	10	10	0.0	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	4	0	1	0	1	2	0	0	8
	50	0.0	12.5	0.0	12.5	25	0.0	0.0	100.0
精密機械器具製造業	0	3	1	0	5	0	0	0	9
	0.0	33.3	11.1	0.0	55.6	0.0	0.0	0.0	100.0
一般機械器具製造業	6	3	2	0	2	2	1	2	18
	33.3	16.7	11.1	0.0	11.1	11.1	5.6	11.1	100.0
繊維・アパレル製造業	1	12	0	2	6	4	0	1	26
	3.8	46.2	0.0	7.7	23.1	15.4	0.0	3.8	100.0
その他の製造業	11	7	2	2	0	5	2	2	31
	35.5	22.6	6.5	6.5	0.0	16.1	6.5	6.5	100.0

単位：上段＝社、下段＝%

図表 2-1- 16 生産機能の役割分担（製品の主要用途別）

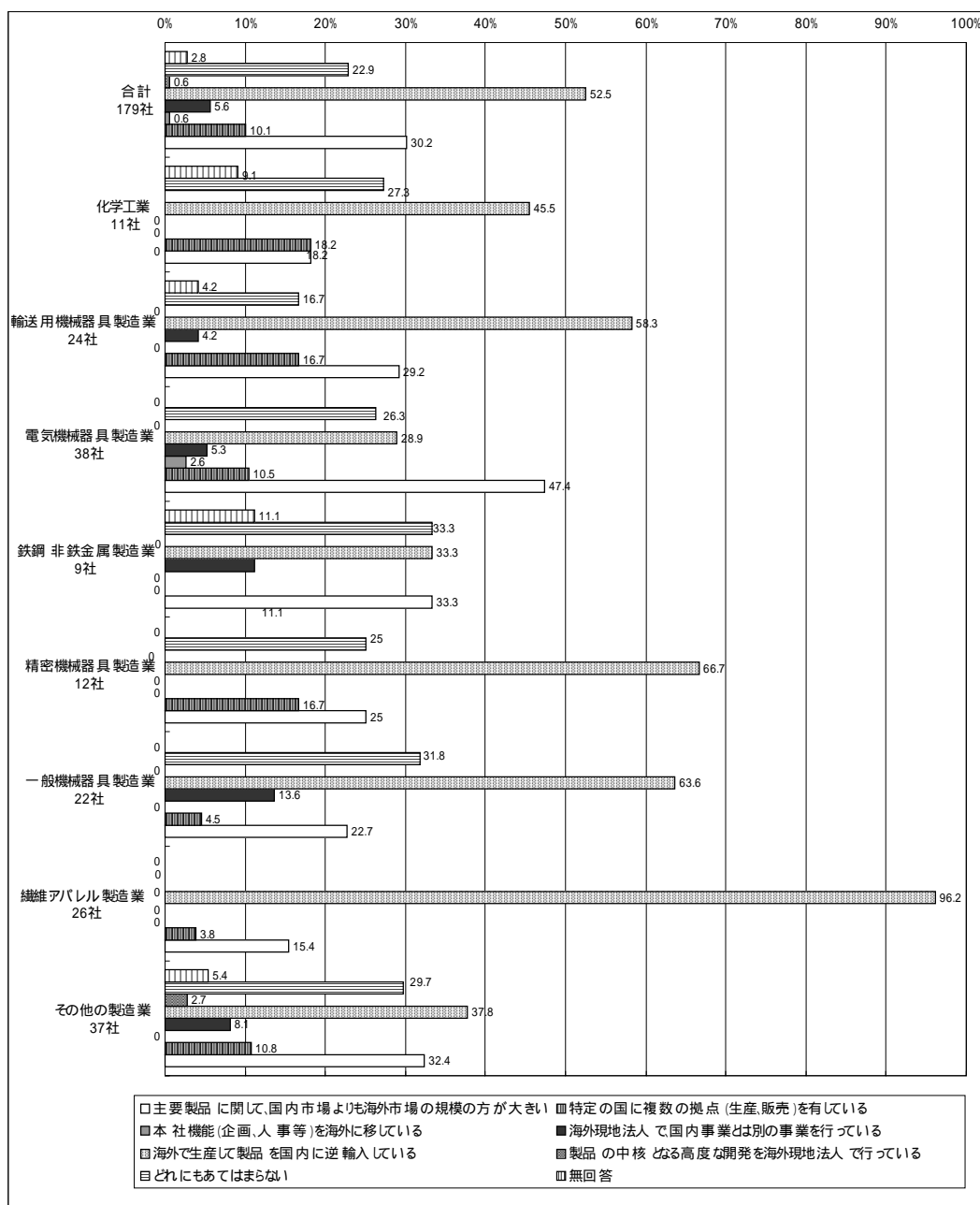
	海外と国内で同様の製品を製造しており市場を分けている	海外と国内で同様の製品を製造しており市場を分けていない	部品製造工程と組立工程等、工程別の作業を行っている	国内では設計・開発のみを行い、海外ですべて生産している	高級品と普及品の分業を行っている	海外と国内で全く違う製品を作っている	その他	無回答	計
全体	50	36	9	5	22	20	7	5	154
	32.5	23.4	5.8	3.2	14.3	13	4.5	3.2	100.0
部品	29	18	2	1	7	4	2	2	65
	44.6	27.7	3.1	1.5	10.8	6.2	3.1	3.1	100.0
半製品	5	2	2	0	0	2	2	1	14
	35.7	14.3	14.3	0.0	0.0	14.3	14.3	7.1	100.0
最終製品	16	16	5	4	15	14	3	2	75
	21.3	21.3	6.7	5.3	20.0	18.7	4	2.7	100.0

単位：上段＝社、下段＝%

(7) 海外直接投資の特徴

海外直接投資を行っている企業 179 社に対して、自社の海外直接投資の特徴について複数回答で尋ねたところ、「海外で生産して製品を国内に逆輸入している(94社 52.5%)」「主要製品に関して、国内市場よりも海外市場の規模の方が大きい(54社 30.2%)」が多かった。業種別に見ると、繊維・アパレル製造業については「海外で生産して製品を国内に逆輸入している」と回答した企業が非常に多く、25社 96.2%であった。

図表 2-1- 17 海外直接投資の特徴 (業種別)



(注) 複数回答のため合計は 100%を超える。

2. 海外企業との提携の状況

(1) 海外提携実績

これまでの海外企業との提携実績の有無について尋ねたところ、313社 16.0%の企業が実績ありと回答した。

業種別に見ると、実績ありと回答した企業は、化学工業、一般機械器具製造業に多く、それぞれ30社 28.0%、56社 25.5%であった。

図表 2-2- 1 海外提携実績の有無（業種別）

	実績あり	実績なし	無回答	計
全体	313	1535	106	1954
	16	78.6	5.4	100.0
化学工業	30	72	5	107
	28	67.3	4.7	100.0
輸送用機械器具製造業	27	171	14	212
	12.7	80.7	6.6	100.0
電気機械器具製造業	58	285	17	360
	16.1	79.2	4.7	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	15	112	6	133
	11.3	84.2	4.5	100.0
精密機械器具製造業	30	99	8	137
	21.9	72.3	5.8	100.0
一般機械器具製造業	56	158	6	220
	25.5	71.8	2.7	100.0
繊維アパレル製造業	33	190	13	236
	14	80.5	5.5	100.0
その他の製造業	62	435	33	530
	11.7	82.1	6.2	100.0

単位：上段＝社、下段＝%

(2) 提携相手国と提携形態

提携実績のある 313 社に対し、提携相手国と提携の形態について複数回答で尋ねた。

延べ回答数 451 社のうち、提携相手国として最も多かったのが中国で、88 社 19.5%であった。次いで、北米 72 社 16.0%、韓国 59 社 13.1%、台湾 61 社 13.5%であった。

業種別に見ると、化学工業、鉄鋼・非鉄金属製造業、精密機械器具製造業、一般機械器具製造業では北米が最も多く、それぞれ 9 社 20.0%、5 社 23.8%、9 社 21.8%、20 社 22.5%であった。輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業、繊維・アパレル製造業では中国が最も多く、それぞれ 7 社 19.4%、20 社 25.6%、20 社 47.6%であった。

図表 2-2- 2 提携相手国（業種別）

国	全体		化学工業		輸送用機械器具製造業		電気機械器具製造業		鉄鋼・非鉄金属製造業		精密機械器具製造業		一般機械器具製造業		繊維アパレル製造業		その他の製造業	
	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%
計	451	100.0	45	100.0	36	100.0	78	100.0	21	100.0	55	0.0	89	0.0	42	0.0	82	0.0
ASEAN	57	12.6	7	15.6	13	36.1	8	10.3	3	14.3	2	3.6	6	6.7	7	16.7	11	13.4
タイ	21	4.7	2	4.4	6	16.7	2	2.6	2	9.5	0	0.0	4	4.5	4	9.5	1	1.2
マレーシア	11	2.4	1	2.2	2	5.6	3	3.8	1	4.8	2	3.6	0	0.0	0	0.0	2	2.4
インドネシア	15	3.3	2	4.4	3	8.3	2	2.6	0	0.0	0	0.0	2	2.2	2	4.8	4	4.9
フィリピン	7	1.6	2	4.4	2	5.6	1	1.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	2.4
ベトナム	3	0.7	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	2.4	2	2.4
中国	88	19.5	5	11.1	7	19.4	20	25.6	2	9.5	8	14.5	11	12.4	20	47.6	14	17.1
アジアその他	1	0.2	1	2.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
欧米	118	26.2	15	33.3	6	16.7	12	15.4	5	23.8	19	34.5	39	43.8	4	9.5	17	20.7
北米	72	16.0	9	20.0	4	11.1	10	12.8	5	23.8	12	21.8	20	22.5	3	7.1	9	11.0
欧州	46	10.2	6	13.3	2	5.6	2	2.6	0	0.0	7	12.7	19	21.3	1	2.4	8	9.8
その他無回答	44	9.8	5	11.1	3	8.3	6	7.7	3	14.3	4	7.3	9	10.1	2	4.8	12	14.6

単位：左列 = 社、右列 = %

(注1) 本調査では「NIEs」は香港、韓国、台湾、シンガポールを、「ASEAN」はタイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナムを、「欧米」はアメリカ、カナダ、イギリス、ドイツ、フランス、ベルギーを表す。以下同様。

(注2) 合計は延べ回答数。

提携の形態をみると、全体としては生産委託が最も多く、128社 40.9%であった。次いで技術供与が80社 25.6%であった。

従業員数別では、生産提携（生産委託と生産受託の合計）については50名超100名以下の企業が多く、販売提携（販売委託と販売受託の合計）については100名超の企業が多くなっている。

図表 2-2- 3 提携形態（従業員数別）

	生産委託	生産受託	販売委託	販売受託	技術導入	技術供与	無回答	計
全体	128	27	50	25	29	80	7	313
	40.9	8.6	16.0	8.0	9.3	25.6	2.2	100.0
30名以下	6	1	3	1	1	6	1	17
	35.3	5.9	17.6	5.9	5.9	35.3	5.9	100.0
～50名	27	11	7	3	9	14	2	67
	40.3	16.4	10.4	4.5	13.4	20.9	3.0	100.0
～100名	56	8	20	12	7	20	2	114
	49.1	7.0	17.5	10.5	6.1	17.5	1.8	100.0
～200名	25	5	14	6	11	29	0	78
	32.1	6.4	17.9	7.7	14.1	37.2	0.0	100.0
～300名	13	2	6	3	1	9	2	34
	38.2	5.9	17.6	8.8	2.9	26.5	5.9	100.0
それ以上	1	0	0	0	0	0	0	1
	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0

単位：上段＝社、下段＝%

（注）複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

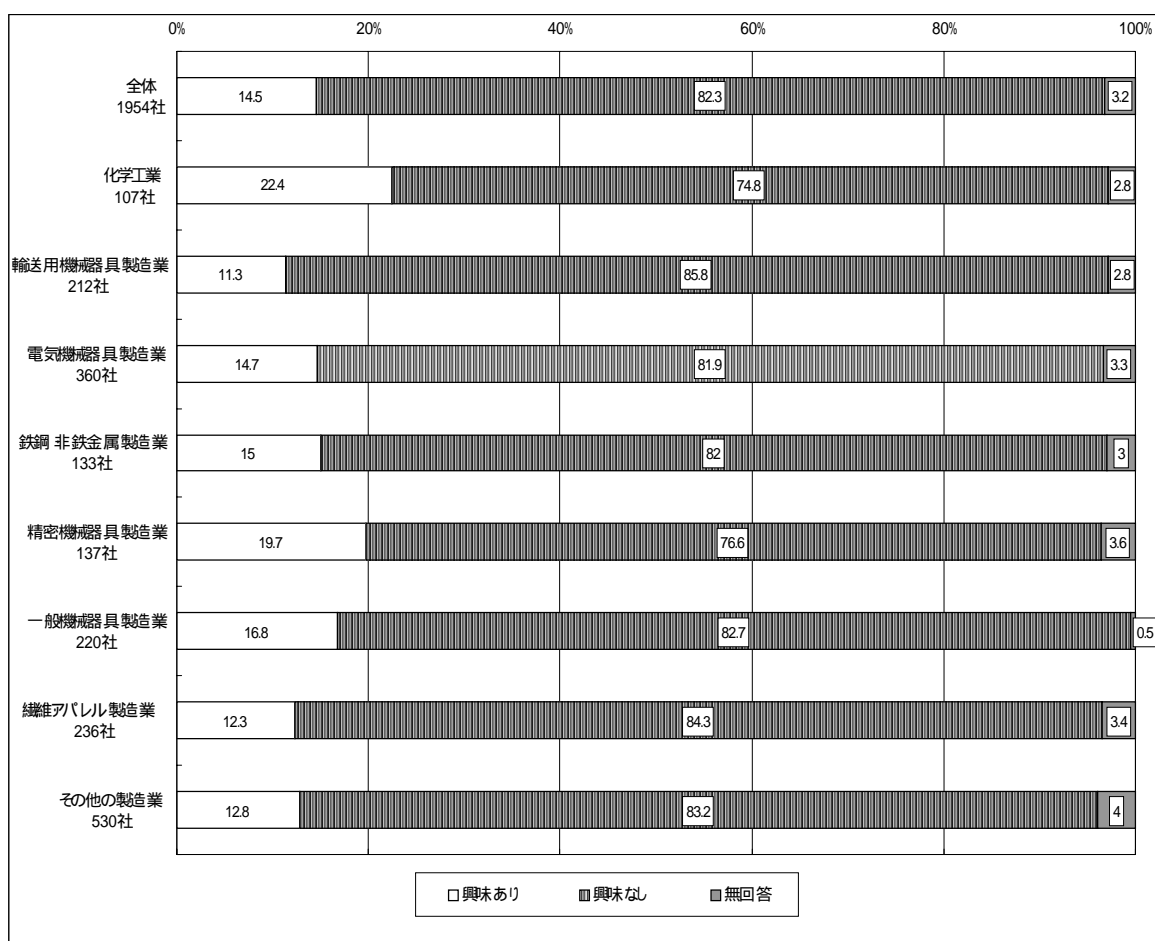
3. 今後の国際化への関心

(1) 海外直接投資志向

今後、新規あるいは追加の海外直接投資に興味を持っているか否かを尋ねたところ、283社 14.5%の企業が興味を持っていると回答した。

業種別に見ると、化学工業が「興味あり」と回答した割合が最も高く、24社 22.4%であった。次いで精密機械器具製造業が27社 19.7%と多かった。

図表 2-3- 1 新規海外直接投資への興味の有無（業種別）



(2) 興味のある進出国と現地法人の機能

新規あるいは追加の海外直接投資志向のある 283 社に対し、興味のある投資対象国と現地法人に必要な機能について複数回答で尋ねた。

延べ回答数 423 社のうち、興味ある投資対象国としては、中国が 119 社 28.1%と最も多くあげられた。次いで北米が 55 社 13.0%、台湾が 34 社 8.0%、タイが 29 社 6.9%であった。

業種別にみると、どの業種においても中国と回答する企業が多い傾向にあり、特に繊維・アパレル製造業は 18 社 40.0%と最も多かった。また、化学工業、鉄鋼・非鉄金属製造業、繊維・アパレル製造業では ASEAN と回答する割合が高く、それぞれ 12 社 30.0%、7 社 24.1%、11 社 24.4%であった。さらに、一般機械器具製造業、電気機械器具製造業では NIEs と回答する割合が高く、それぞれ 14 社 24.1%、20 社 26.3%であった。

輸送用機械器具製造業は北米と回答する割合が高く、7 社 21.2%であった。

図表 2-3- 2 興味のある投資対象国（業種別）

	全体		化学工業		輸送用機械器具製造業		電気機械器具製造業		鉄鋼・非鉄金属製造業		精密機械器具製造業		一般機械器具製造業		繊維アパレル製造業		その他の製造業	
	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%
延べ	83	19.6	8	20.0	7	21.2	20	26.3	5	17.2	8	20.5	14	24.1	5	11.1	16	15.5
香港	10	2.4	1	2.5	1	3.0	1	1.3	0	0.0	1	2.6	1	1.7	2	4.4	3	2.9
韓国	22	5.2	1	2.5	1	3.0	6	7.9	2	6.9	2	5.1	7	12.1	1	2.2	2	1.9
台湾	34	8.0	3	7.5	4	12.1	9	11.8	2	6.9	3	7.7	5	8.6	2	4.4	6	5.8
シンガポール	17	4.0	3	7.5	1	3.0	4	5.3	1	3.4	2	5.1	1	1.7	0	0.0	5	4.9
ASEAN	101	23.9	12	30.0	7	21.2	19	25.0	7	24.1	9	23.1	10	17.2	11	24.4	26	25.2
タイ	29	6.9	6	15.0	3	9.1	6	7.9	0	0.0	3	7.7	4	6.9	4	8.9	3	2.9
マレーシア	20	4.7	2	5.0	1	3.0	1	1.3	2	6.9	3	7.7	3	5.2	0	0.0	8	7.8
インドネシア	18	4.3	2	5.0	1	3.0	3	3.9	2	6.9	2	5.1	0	0.0	4	8.9	4	3.9
フィリピン	15	3.5	0	0.0	0	0.0	5	6.6	1	3.4	1	2.6	0	0.0	0	0.0	8	7.8
ベトナム	19	4.5	2	5.0	2	6.1	4	5.3	2	6.9	0	0	3	5.2	3	6.7	3	2.9
中国	119	28.1	10	25.0	8	24.2	21	27.6	7	24.1	12	30.8	16	27.6	18	40.0	27	26.2
アジアその他	17	4.0	1	2.5	1	3.0	4	5.3	1	3.4	0	0	1	1.7	4	8.9	5	4.9
欧米	82	19.4	8	20.0	9	27.3	10	13.2	7	24.1	9	23.1	15	25.9	3	6.7	21	20.4
北米	55	13.0	6	15.0	7	21.2	8	10.5	4	13.8	6	15.4	9	15.5	2	4.4	13	12.6
欧州	27	6.4	2	5.0	2	6.1	2	2.6	3	10.3	3	7.7	6	10.3	1	2.2	8	7.8
その他無回答	21	5.0	1.0	2.5	1.0	3.1	2.0	2.6	2.0	7.1	1.0	2.5	2	3.5	4.0	8.9	8.0	7.8
計	423	100.0	40	100.0	33	100.0	76	100.0	29	100.0	39	100.0	58	100.0	45	100.0	103	100.0

単位：左列＝社、右列＝%

(注) 合計は延べ回答数。

必要な現地法人の機能をみると、全体では生産機能が 195 社 68.9%、販売機能が 152 社 53.7%からあげられた。製品の主要用途別にみると、最終製品を製造している企業は販売機能を必要とする割合が高かった（83 社 59.3%）。

図表 2-3- 3 必要な現地法人の機能（製品の主要用途別）

	生産機能	販売機能	情報収集機能	物流機能	研究・開発機能	その他	無回答	計
全体	195	152	65	49	26	8	36	283
	68.9	53.7	23	17.3	9.2	2.8	12.7	100.0
部品	80	51	16	17	9	0	15	104
	76.9	49	15.4	16.3	8.7	0.0	14.4	100.0
半製品	24	15	9	6	2	1	7	35
	68.6	42.9	25.7	17.1	5.7	2.9	20	100.0
最終製品	88	83	39	26	15	7	13	140
	62.9	59.3	27.9	18.6	10.7	5	9.3	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

（注）複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

(3) 海外企業との提携志向

今後、海外企業と提携を行うことに対し、興味を持っているかを尋ねたところ、全体としては興味ありと回答した企業が 375 社 19.2%であった。

業種別に見ると、化学工業の提携志向が強く、37 社 34.6%が興味ありと回答している。次いで、一般機械器具製造業、精密機械器具製造業の提携志向が強く、それぞれ 61 社 27.7%、36 社 26.3%が興味ありと回答している。

図表 2-3- 4 提携志向の有無（業種別）

	興味あり	興味なし	無回答	計
全体	375	1450	129	1954
	19.2	74.2	6.6	100.0
化学工業	37	60	10	107
	34.6	56.1	9.3	100.0
輸送用機械器具製造業	35	159	18	212
	16.5	75	8.5	100.0
電気機械器具製造業	66	276	18	360
	18.3	76.7	5	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	22	106	5	133
	16.5	79.7	3.8	100.0
精密機械器具製造業	36	88	13	137
	26.3	64.2	9.5	100.0
一般機械器具製造業	61	146	13	220
	27.7	66.4	5.9	100.0
繊維アパレル製造業	38	187	11	236
	16.1	79.2	4.7	100.0
その他の製造業	77	416	37	530
	14.5	78.5	7	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

(4) 興味のある提携相手国と提携形態

今後、海外企業と提携を行うことに対し、興味を持っていると回答した 375 社に対して、興味のある提携相手国と提携の形態について複数回答で尋ねた。

興味のある提携相手国は、延べ回答 413 社のうち中国が最も多く 118 社 28.6%、次いで北米が 66 社 16.0%であった。

業種別に見ると、輸送用機械器具製造業については北米が最も多く、10 社 32.3%であったが、他の業種では一貫して中国が多かった。特に繊維・アパレル製造業、鉄鋼・非鉄金属製造業ではそれぞれ 19 社 48.7%、10 社 40.0%と割合が高かった。

図表 2-3- 5 興味のある提携相手国（業種別）

国	全体		化学工業		輸送用機械器具製造業		電気機械器具製造業		鉄鋼・非鉄金属製造業		精密機械器具製造業		一般機械器具製造業		繊維アパレル製造業		その他の製造業	
	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%	社数	%
香港	6	1.5	1	2.6	1	3.2	0	0.0	0	0.0	2	5.3	0	0.0	1	2.6	1	1.2
韓国	34	8.2	1	2.6	3	9.7	6	8.1	5	20.0	4	10.5	7	8.9	2	5.1	6	7.1
台湾	46	11.1	5	12.8	2	6.5	15	20.3	4	16.0	5	13.2	6	7.6	3	7.7	6	7.1
シンガポール	10	2.4	2	5.1	0	0.0	4	5.4	0	0.0	2	5.3	0	0.0	0	0.0	2	2.4
ASEAN	53	12.8	8	20.5	5	16.1	5	6.8	2	8.0	6	15.8	14	17.7	6	15.4	7	8.2
タイ	14	3.4	5	12.8	1	3.2	1	1.4	0	0.0	2	5.3	4	5.1	1	2.6	0	0.0
マレーシア	13	3.1	0	0.0	2	6.5	2	2.7	0	0.0	2	5.3	4	5.1	0	0.0	3	3.5
インドネシア	10	2.4	2	5.1	1	3.2	1	1.4	1	4.0	1	2.6	3	3.8	0	0.0	1	1.2
フィリピン	5	1.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.0	0	0.0	2	2.5	0	0.0	2	2.4
ベトナム	11	2.7	1	2.6	1	3.2	1	1.4	0	0.0	1	2.6	1	1.3	5	12.8	1	1.2
中国	118	28.6	11	28.2	6	19.4	22	29.7	10	40.0	7	18.4	18	22.8	19	48.7	25	29.4
アジアその他	9	2.2	0	0.0	0	0.0	2	2.7	0	0.0	1	2.6	3	3.8	1	2.6	2	2.4
欧米	110	26.6	6	15.4	13	41.9	17	23.0	4	16.0	10	26.3	27	34.2	5	12.8	26	30.6
北米	66	16.0	4	10.3	10	32.3	13	17.6	1	4.0	6	15.8	13	16.5	3	7.7	16	18.8
欧州	44	10.7	2	5.1	3	9.7	4	5.4	3	12.0	4	10.5	14	17.7	2	5.1	10	11.8
その他無回答	27	6.5	5	12.8	1	3.2	3	4.1	0	0.0	1	2.6	4	5.1	2	5.1	10	11.8
計	413	100.0	39	100.0	31	100.0	74	100.0	25	100.0	38	100.0	79	100.0	39	100.0	85	100.0

単位：左列 = 社、右列 = %

(注) 合計は延べ回答数。

提携の形態をみると、全体としては生産委託が最も多く、152社 40.5%であった。次いで販売委託が54社 14.4%であった。

業種別では、生産提携（生産委託と生産受託の合計）については電気機械器具製造業、繊維・アパレル製造業、輸送用機械器具製造業が多く、それぞれ45社 68.2%、24社 63.2%、20社 57.1%であった。販売提携（販売委託と販売受託の合計）については一般機械器具製造業、精密機械器具製造業が多く、それぞれ15社 24.5%、8社 22.2%であった。技術提携（技術導入と技術供与の合計）については、鉄鋼・非鉄金属製造業、化学工業が多く、それぞれ7社 31.8%、7社 18.9%であった。

図表 2-3- 6 提携形態（業種別）

	生産委託	生産受託	販売委託	販売受託	技術導入	技術供与	無回答	計
全体	152	38	54	10	27	28	94	375
	40.5	10.1	14.4	2.7	7.2	7.5	25.1	100.0
化学工業	12	2	5	1	3	4	11	37
	32.4	5.4	13.5	2.7	8.1	10.8	29.7	100.0
輸送用機械器具製造業	13	7	3	0	0	2	12	35
	37.1	20	8.6	0.0	0.0	5.7	34.3	100.0
電気機械器具製造業	33	12	11	1	4	2	12	66
	50	18.2	16.7	1.5	6.1	3	18.2	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	7	3	1	0	1	6	6	22
	31.8	13.6	4.5	0.0	4.5	27.3	27.3	100.0
精密機械器具製造業	14	3	7	1	2	1	9	36
	38.9	8.3	19.4	2.8	5.6	2.8	25	100.0
一般機械器具製造業	17	6	13	2	4	7	15	61
	27.9	9.8	21.3	3.3	6.6	11.5	24.6	100.0
繊維・アパレル製造業	22	2	4	1	3	1	7	38
	57.9	5.3	10.5	2.6	7.9	2.6	18.4	100.0
その他の製造業	34	3	10	4	9	5	20	77
	44.2	3.9	13	5.2	11.7	6.5	26	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

（注）複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

4 . ISO 取得状況

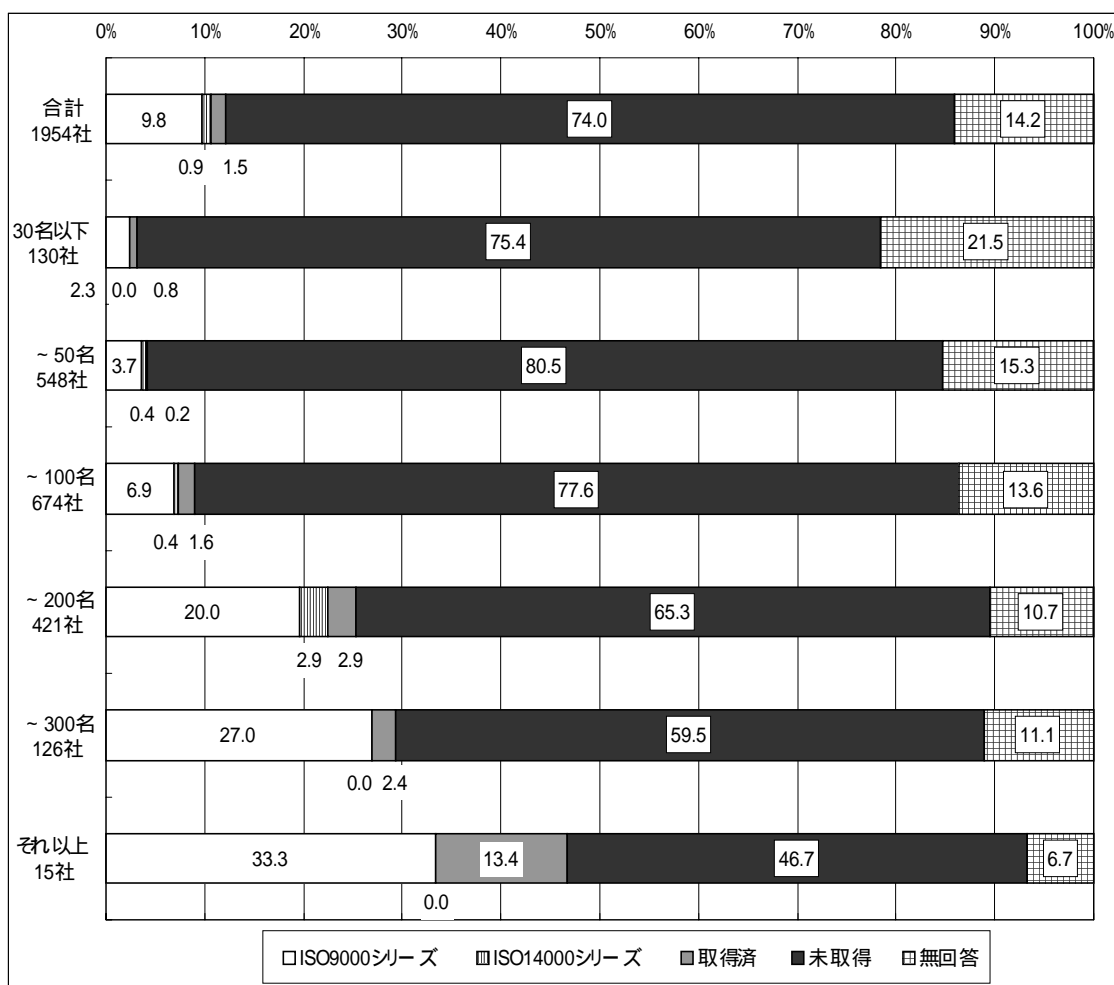
ISO 取得の有無については、全体としては取得済みの企業が 231 社 11.8%であった。また種類別では、ISO9000 シリーズは 231 社中 192 社 83.1%、ISO14000 シリーズは 17 社 7.4% が取得していた。

規模別に見ると、明らかに規模に比例して、取得済みの企業の割合が増加している。

業種別に見ると、電気機械器具製造業が 91 社 25.3%と最も多く、次いで精密機械器具製造業が 28 社 20.4%と多かった。

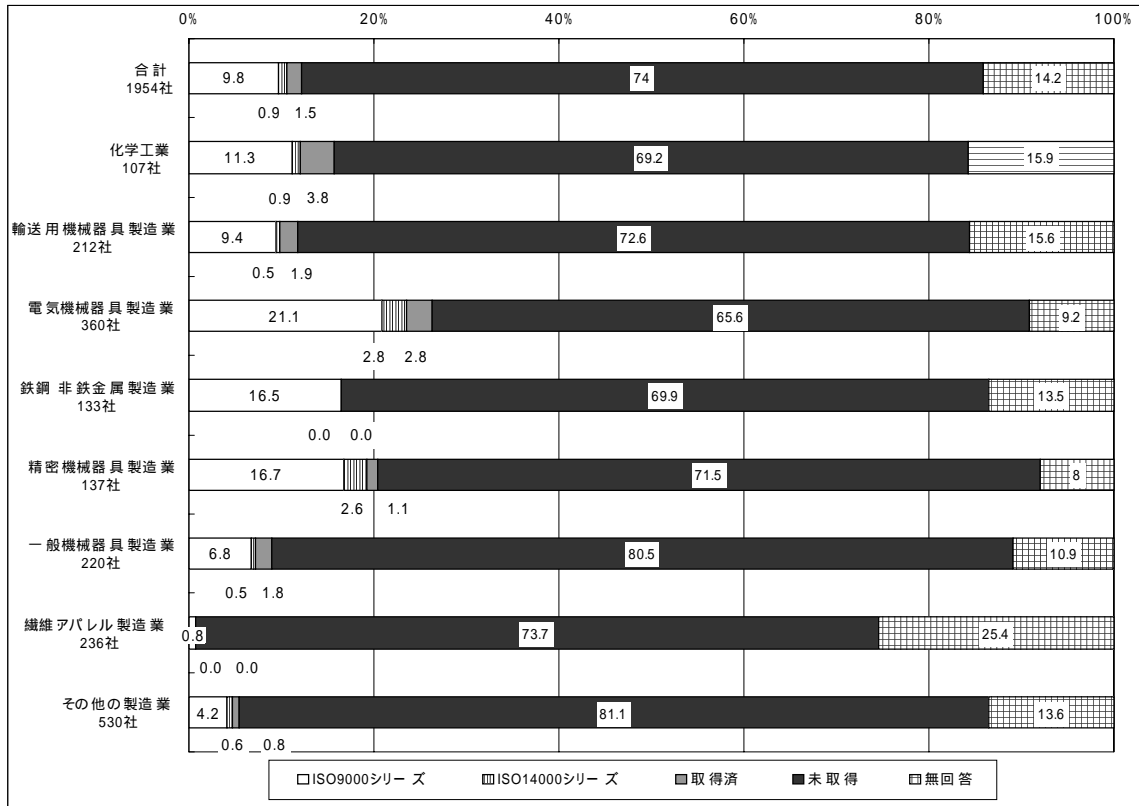
取得年についてみると、1998 年以降に取得した企業が 119 社 51.5%と過半数を占めた。業種別に見ると、ISO を取得している割合が高い電気機械器具製造業と精密機械器具製造業では、1990 年台半ばに ISO を取得した企業が多いという傾向が見られた。これは他の業種と比較して、時期的にも早いことが分かる。

図表 2-4-1 ISO 取得の有無、種類（従業員数別）



(注)「取得済」は ISO は取得しているが、種類については不明なもの。

図表 2-4-2 ISO 取得の有無、種類（業種別）



(注)「取得済」は ISO は取得しているが、種類については不明なもの。

図表 2-4-3 ISO 取得年（業種別）

	~1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	無回答	計
全体	8	17	16	25	34	69	50	19	231
	3.5	7.4	6.9	10.8	14.7	29.9	21.6	8.2	100.0
化学工業	1	0	1	2	4	7	0	2	16
	6.3	0.0	6.3	12.5	25.0	43.8	0.0	12.5	100.0
輸送用機械器具製造業	0	0	0	1	1	10	10	3	25
	0.0	0.0	0.0	4.0	4.0	40.0	40.0	12.0	100.0
電気機械器具製造業	5	7	11	9	18	21	15	9	91
	5.5	7.7	12.1	9.9	19.8	23.1	16.5	9.9	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	1	3	0	0	5	6	7	0	22
	4.5	13.6	0.0	0.0	22.7	27.3	31.8	0.0	100.0
精密機械器具製造業	0	3	3	4	1	9	6	2	28
	0.0	10.7	10.7	14.3	3.6	32.1	21.4	7.1	100.0
一般機械器具製造業	1	3	0	2	3	8	2	1	19
	5.3	15.8	0.0	10.5	15.8	42.1	10.5	5.3	100.0
繊維アパレル製造業	0	0	0	0	1	1	0	0	2
	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
その他の製造業	0	1	1	7	1	7	10	2	28
	0.0	3.6	3.6	25.0	3.6	25.0	35.7	7.1	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

5. 調査結果のまとめ

業種別海外進出の目的

海外進出の目的を業種別に見ると、主にコスト低減を目的として海外進出をしているのは、繊維・アパレル製造業、一般機械器具製造業、化学工業であり、これらの業種では、9割以上の企業がコスト低減を重視して海外進出している。また、繊維・アパレル製造業では、労働力確保を重視した企業の比率が9割を超えていることから、他の業種に比べて労働集約的かつ大量の労働者が必要であることが窺える。海外市場の開拓・拡大を目的とした企業の比率が高いのは、化学工業、一般機械器具製造業、鉄鋼・非鉄金属製造業、輸送用機械器具製造業であり、これらの業種では海外市場を視野に入れた海外展開を図っていると言える。

生産拠点の分散によるリスクヘッジを海外進出の目的とした企業の比率が高い業種は、鉄鋼・非鉄金属製造業であり、海外に幅広く取引先を有しているなかで生産拠点の多極化が非常に重要な課題となっている状況が窺われる。

国内の生産拠点を縮小して生産機能の一部を海外に移転するという傾向が見られるのは、繊維・アパレル製造業、精密機械器具製造業、輸送用機械器具製造業と一般機械器具製造業であり、化学工業と鉄鋼・非鉄金属製造業では、国内とは別に、新たな生産拠点を海外に設立する傾向が見られる。また、製品の主要用途として、輸送用機械器具製造業と鉄鋼・非鉄金属製造業における部品の比率は7割を超えていることから、化学工業や一般機械器具製造業と異なり、国内における取引関係を海外に持ち込んでいる状況が推察される。

求められる現地法人の機能

現地法人の機能については、販売機能を保有している企業の比率が高いのは、化学工業、一般機械器具製造業、鉄鋼・非鉄金属製造業となっており、逆にこれらの比率が低い業種は、輸送用機械器具製造業と繊維・アパレル製造業となっている。輸送用機械器具製造業の現地法人は海外市場で部品供給を行っているが、繊維・アパレル製造業は国内市場が中心であるため、国内需要に売上高が左右されるリスクがある。

現地法人の機能で顕著な変化は、NIEsにおいて販売機能を有する企業の比率が、生産機能を有する企業の比率を上回ったことである。他方、NIEsで生産機能を有する企業は昨年度よりも1割以上増加していることに鑑み、NIEsの現地法人が生産拠点としての機能以上に、販売拠点として重要視されてきている傾向が窺える。

国内と海外の生産機能に関する役割分担については、繊維・アパレル製造業と精密機械器具製造業以外は、国内と海外で同様の製品を製造して、それぞれの拠点から製品供給する市場を分けるという傾向が出ているが、精密機械器具製造業では、国内では高級品、海外では普及品という分業を行う傾向が現れている。

中小企業における ISO 取得の状況

ISO 認証の取得については、従業員規模が 100 名を越えた段階で取得割合が大きく上昇している。また、取得した ISO の種類はほとんどが ISO9000 シリーズとなっている。現段階では、中小企業の中でも比較的規模の大きい企業が ISO を取得する傾向にあり、更に、環境基準である ISO14000 シリーズの取得までには至っていないという現状が明らかになった。

業種別には、品質面での要求が厳しい電気機械器具製造業や精密機械器具製造業において、ISO 取得が進んでいるという傾向が見られる。逆に、ISO 取得が進んでいない業種は、繊維・アパレル製造業、その他の製造業、一般機械器具製造業となっている。これらの業種では製品の主要用途が最終製品である比率が高いため、消費者に直接販売するケースが多く、ISO 取得により取引先からの信頼を得る必要性や取引先から ISO の取得を求められることが少ないという要因も考えられる。いずれにしても、アンケート調査の結果から、中小企業が海外展開を行っていく上では、国際基準への適合が求められていることが推察され、今後、ISO 取得が進んでいなかった業種でも、中小企業の ISO 取得がさらに進展することが予想される。

海外直接投資への関心度

興味のある投資対象国については、昨年度と比較して、中国に対して興味ありと回答した企業の比率が ASEAN を上回ったことが特徴的である。一方、業種別には、地域ごとに投資対象としての興味の度合いに昨年度調査との間で変化が見られた。

NIEs においては、化学工業、鉄鋼・非鉄金属製造業、繊維・アパレル製造業で興味ありと回答した企業の比率が昨年度より上昇しているが、輸送用機械器具製造業とその他の製造業では下落しており、業種によって異なる傾向が見られた。

ASEAN においては、興味ありと回答した企業の比率が大幅に下落した業種が多く、化学工業、輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業、鉄鋼・非鉄金属製造業、繊維・アパレル製造業では軒並み下落している。中国では逆に、興味ありと回答した企業の比率が昨年度より上昇しており、特に、化学工業、輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業、繊維・アパレル製造業では軒並み上昇している。一方で、鉄鋼・非鉄金属製造業では中国に興味ありと回答した企業の比率が急落していることが特徴的である。多くの業種において、ASEAN から中国へ投資対象としての興味がシフトしており、このような志向の変化には、中国政府による対内直接投資誘因のための法制度整備、インセンティブ付与、情報公開などの進捗が評価され、投資対象国としての中国の魅力が相対的に増大したというポジティブな要因に加え、中国の通貨切り下げに対する懸念といったネガティブな要因も影響を与えていると思われる。

欧米では、輸送用機械器具製造業で興味ありと回答した企業の比率が下落し、鉄鋼・非鉄金属製造業で上昇したほかは、全体的に大きな変化は見られなかった。

第3章 中小企業の海外投資の状況

第3章 中小企業の海外投資の状況（現地法人に関するアンケート）

1. 海外現地法人の概要

アンケート回答企業のうち、海外直接投資を実施している企業は179社であった。そのうち、戦略的に最も重要と考えられる海外現地法人1社について、アンケートに回答してもらったところ、158社から回答があった。158社の概要は以下のとおりとなっている。

（1）進出国

戦略的に最も重要である海外現地法人について、その進出先をみると、中国が最も多く52社32.9%であった。次いで、アメリカが21社13.3%、タイが21社13.3%、マレーシアが12社7.6%であった。

日本本社の業種別にみると、化学工業、繊維・アパレル製造業では、中国が最も多かった。輸送用機械器具製造業、電気機械器具製造業、鉄鋼・非鉄金属製造業、精密機械器具製造業、一般機械器具製造業ではASEANが最も多く、それぞれ7社41.2%、10社29%、4社50.0%、5社45.5%、8社44.4%であった。

図表3-1-1 進出国

進出国	件数(社)	比率(%)	進出国	件数(社)	比率(%)
中国	52	32.9	カナダ	0	0
アメリカ	21	13.3	ブラジル	0	0
タイ	21	13.3	メキシコ	0	0
マレーシア	12	7.6	中南米その他	0	0
台湾	9	5.7	インド	0	0
香港	8	5.1	ミャンマー	0	0
フィリピン	8	5.1	中近東	0	0
韓国	7	4.4	ドイツ	0	0
インドネシア	5	3.2	フランス	0	0
アジアその他	5	3.2	ベルギー	0	0
ベトナム	3	1.9	ロシア	0	0
シンガポール	2	1.3	アフリカ	0	0
イギリス	2	1.3	オーストラリア	0	0
欧州その他	1	0.6	無回答	1	0.6
太平洋州その他	1	0.6			
			合計	158	100.0

図表 3-1- 2 進出国（本事業種別）

	全体	化学工業	輸送用 機械器具 製造業	電気 機械器具 製造業	鉄鋼・非 鉄金属 製造業	精密 機械器具 製造業	一般 機械器具 製造業	繊維 アパレル 製造業	その他 の 製造業
計	158	11	17	34	8	11	18	25	34
	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
北米	26	2	0	10	1	3	5	0	5
	16.5	18.2	0	29	12.5	27.3	27.8	0	14.7
香港	8	0	0	6	0	1	0	0	1
	5.1	0	0	18	0	9.1	0	0	2.9
韓国	7	1	0	1	1	1	1	0	2
	4.4	9.1	0	2.9	12.5	9.1	5.6	0	5.9
台湾	9	1	0	2	0	1	3	0	2
	5.7	9.1	0	5.9	0	9.1	16.7	0	5.9
シンガポール	2	0	0	1	0	0	1	0	0
	1.3	0	0	2.9	0	0	5.6	0	0
ASEAN	49	2	7	10	4	5	8	4	9
	31	18.2	41.2	29	50	45.5	44.4	16	26.5
タイ	21	1	2	3	3	2	7	1	2
	13.3	9.1	11.8	8.8	37.5	18.2	38.9	4	5.9
マレーシア	12	0	2	3	1	3	0	0	3
	7.6	0	11.8	8.8	12.5	27.3	0	0	8.8
インドネシア	5	0	1	2	0	0	0	1	1
	3.2	0	5.9	5.9	0	0	0	4	2.9
フィリピン	8	1	2	2	0	0	0	0	3
	5.1	9.1	11.8	5.9	0	0	0	0	8.8
ベトナム	3	0	0	0	0	0	1	2	0
	1.9	0	0	0	0	0	5.6	8	0
中国	52	7	5	6	2	2	2	19	9
	32.9	63.6	29.4	18	25	18.2	11.1	76	26.5
アジアその他	5	0	1	2	0	0	0	0	2
	3.2	0	5.9	5.9	0	0	0	0	5.9
欧米	23	0	4	6	1	1	2	1	8
	14.6	0	23.5	18	12.5	9.1	11.1	4	23.5
北米	21	0	4	6	1	1	1	1	7
	13.3	0	23.5	18	12.5	9.1	5.6	4	20.6
欧州	2	0	0	0	0	0	1	0	1
	1.3	0	0	0	0	0	5.6	0	2.9
その他	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	1.2	0	0	0	0	0	0	0	5.8

単位：上段＝社、下段＝%

(2) 業種

業種をみると、電気機械器具製造業が 32 社 20.3%と最も多く、次いでその他の製造業 31 社 19.6%、繊維・アパレル製造業 25 社 15.8%、一般機械器具製造業 18 社 11.4%であった。進出国別にみると、NIEs では電気機械器具製造業が 8 社 30.8%を占めていたが、特に香港へ進出している企業では半数以上の 5 社が電気機械器具製造業であった。また、ASEAN へ進出している 49 社中 10 社が電気機械器具製造業であった。中国では、繊維・アパレル製造業が 20 社 38.5%と多かった。北米では、電気機械器具製造業が 6 社 28.6%と最も多かった。

図表 3-1-3 業種（進出国別）

	化学工業	輸送用機械器具製造業	電気機械器具製造業	鉄鋼・非鉄金属製造業	精密機械器具製造業	一般機械器具製造業	繊維アパレル製造業	その他の製造業	無回答	計
全体	11	15	32	10	13	18	25	31	3	158
	7	9.5	20.3	6.3	8.2	11.4	15.8	19.6	1.9	100.0
島	2	0	8	3	3	5	0	4	1	26
	7.7	0.0	30.8	11.5	11.5	19.2	0.0	15.4	3.8	100.0
香港	0	0	5	1	1	0	0	1	0	8
	0.0	0.0	62.5	12.5	12.5	0.0	0.0	12.5	0.0	100.0
韓国	1	0	1	2	1	1	0	1	0	7
	14.3	0.0	14.3	28.6	14.3	14.3	0.0	14.3	0.0	100.0
台湾	1	0	2	0	1	3	0	2	0	9
	11.1	0.0	22.2	0.0	11.1	33.3	0.0	22.2	0.0	100.0
シンガポ-ル	0	0	0	0	0	1	0	0	1	2
	0	0.0	0.0	0.0	0.0	50	0.0	0.0	50	100.0
ASEAN	2	6	10	6	5	8	4	8	0	49
	4.1	12.2	20.4	12.2	10.2	16.3	8.2	16.3	0.0	100.0
タイ	1	2	3	5	2	6	1	1	0	21
	4.8	9.5	14.3	23.8	9.5	28.6	4.8	4.8	0.0	100.0
マレ-シア	0	2	3	1	3	0	0	3	0	12
	0	16.7	25	8.3	25	0.0	0.0	25	0.0	100.0
インドネシア	0	1	2	0	0	1	1	0	0	5
	0	20	40	0.0	0.0	20	20	0.0	0.0	100.0
フィリピン	1	1	2	0	0	0	0	4	0	8
	12.5	12.5	25	0.0	0.0	0.0	0.0	50	0.0	100.0
ベトナム	0	0	0	0	0	1	2	0	0	3
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	0.0	100.0
中国	6	4	6	0	3	3	20	10	0	52
	11.5	7.7	11.5	0.0	5.8	5.8	38.5	19.2	0.0	100.0
アジアその他	1	1	2	0	0	0	0	1	0	5
	20	20	40	0.0	0.0	0.0	0.0	20	0.0	100.0
欧米	0	4	6	1	2	1	1	7	1	23
	0	17.4	26.1	4.3	8.7	4.3	4.3	30.4	4.3	100.0
北米	0	4	6	1	2	0	1	6	1	21
	0	19	28.6	4.8	9.5	0.0	4.8	28.6	4.8	100.0
欧州	0	0	0	0	0	1	0	1	0	2
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50	0.0	50	0.0	100.0
その他	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100	0.0	100.0

単位：上段 = 社、下段

(3) 設立登記年

設立登記年をみると、1994～1996年が最も多く54社34.2%であった。次いで1991～1993年が39社24.7%、1986～1990年が29社18.4%であった。

進出地域別にみると、ASEANと欧米は1990年までに全体の3割強が設立されており、中国は、1991～1996年に、全体の8割強が設立されていた。

業種別にみると、化学工業、電気機械器具製造業、繊維・アパレル製造業では、1991～1996年に設立が集中しているが、鉄鋼・非鉄金属製造業、一般機械器具製造業では、設立年が比較的ちらばっていた。

図表 3-1-4 設立登記年（進出地域別）

	全体		Es		ASEAN		中国		欧米	
～1960年	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
～70年	2	1.3	1	3.8	1	2	0	0.0	0	0.0
～80年	4	2.5	3	11.5	0	0.0	0	0.0	1	4.3
～85年	1	0.6	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	4.3
～90年	29	18.4	4	15.4	15	30.6	1	1.9	7	30.4
～93年	39	24.7	7	26.9	8	16.3	23	44.2	1	4.3
～96年	54	34.2	7	26.9	16	32.7	19	36.5	9	39.1
～99年	12	7.6	2	7.7	3	6.1	5	9.6	1	4.3
無回答	17	10.8	2	7.7	6	12.2	4	7.7	3	13
計	158	100.0	26	100.0	49	100.0	52	100.0	23	100.0

単位：左列＝社、右列＝%

図表 3-1- 5 設立登記年（業種別）

	全体		化学工業		輸送用 機械器具 製造業		電気 機械器具 製造業		鉄鋼・非鉄 金属 製造業		精密 機械器具 製造業		一般 機械器具 製造業		繊維 アパレル 製造業		その他 の 製造業	
～1960年	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
～70年	2	1.3	2	18.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
～80年	4	2.5	0	0.0	0	0.0	0	0.0	1	10	0	0.0	1	5.6	0	0.0	1	3.2
～85年	1	0.6	0	0.0	0	0.0	1	3.1	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
～90年	29	18.4	0	0.0	4	26.7	5	15.6	2	20	5	38.5	4	22.2	1	4	8	25.8
～93年	39	24.7	4	36.4	3	20	8	25	2	20	2	15.4	2	11.1	13	52	5	16.1
～96年	54	34.2	3	27.3	5	33.3	12	37.5	2	20	4	30.8	8	44.4	8	32	11	35.5
～99年	12	7.6	2	18.2	0	0.0	4	12.5	0	0.0	1	7.7	2	11.1	1	4	2	6.5
無回答	17	10.8	0	0.0	3	20	2	6.3	3	30	1	7.7	1	5.6	2	8	4	12.9
計	158	100.0	11	100.0	15	100.0	32	100.0	10	100.0	13	100.0	18	100.0	25	100.0	31	100.0

単位：左列＝社、右列＝%

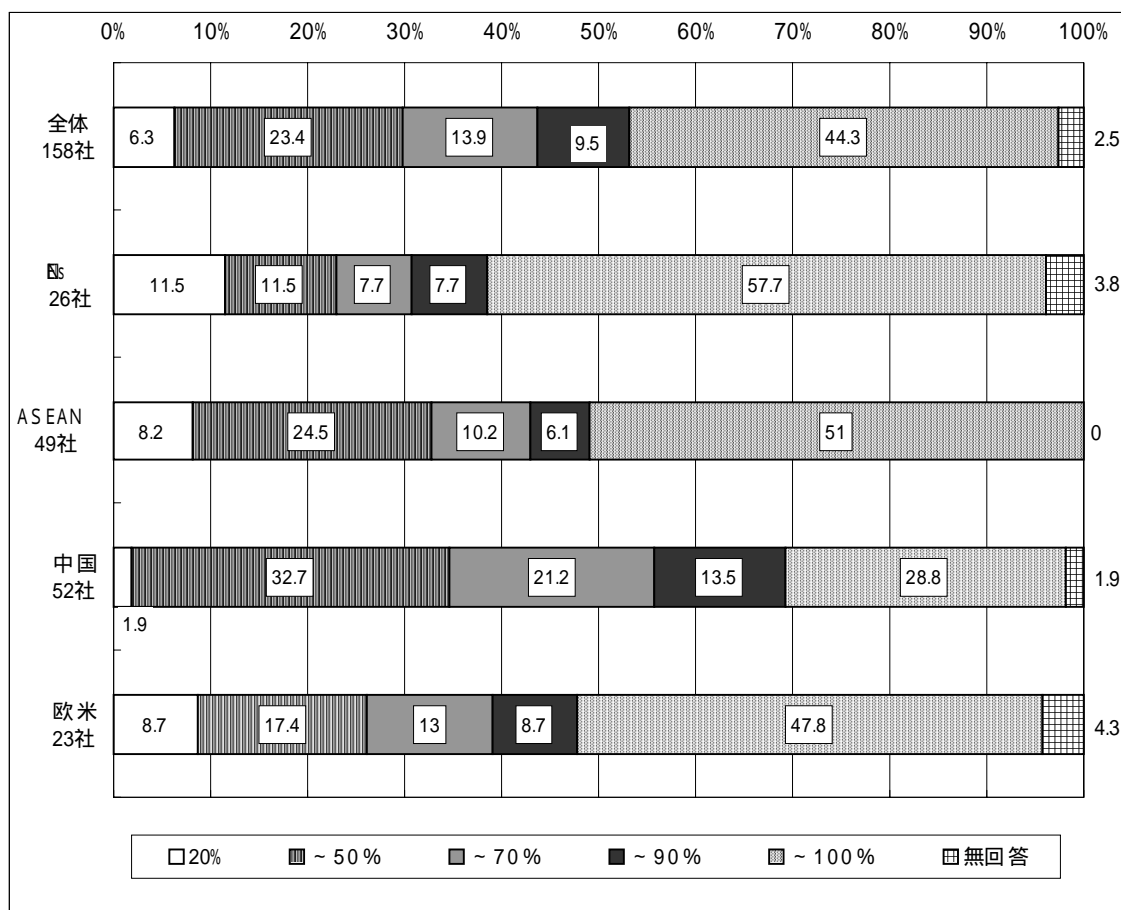
(4) 出資比率

出資比率をみると、出資比率 50%超が全体の 6 割強を占めており、そのうち、出資比率 90%超の企業が、70 社 44.3%であった。

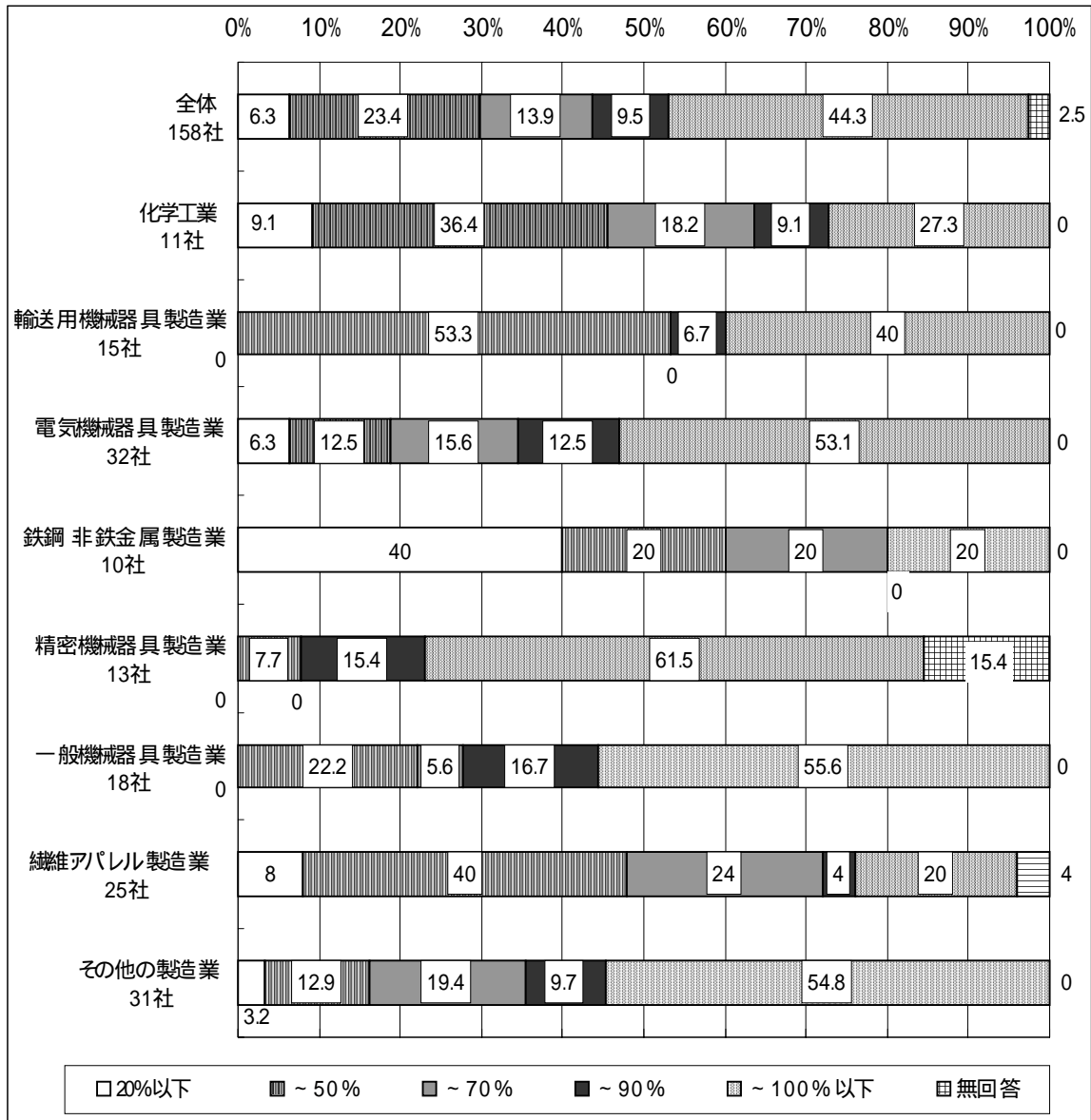
進出地域別にみると、NIEs、ASEAN、欧米では出資比率が高い企業が多く、90%超がそれぞれ 15 社 57.7%、25 社 51%、11 社 47.8%を占めた。出資比率が 50%以下の企業の割合が最も多かったのは中国で 18 社 34.6%であった。

業種別にみると、精密機械器具製造業、一般機械器具製造業、電気機械器具製造業、その他の製造業は出資比率の高い企業の割合が高く、90%超がそれぞれ 8 社 61.5%、10 社 55.6%、17 社 53.1%、17 社 54.8%であった。鉄鋼・非鉄金属製造業は、出資比率が低い企業が多く、50%以下の企業が 6 社 60.0%であった。

図表 3-1- 6 出資比率（進出地域別）



図表 3-1- 7 出資比率（業種別）



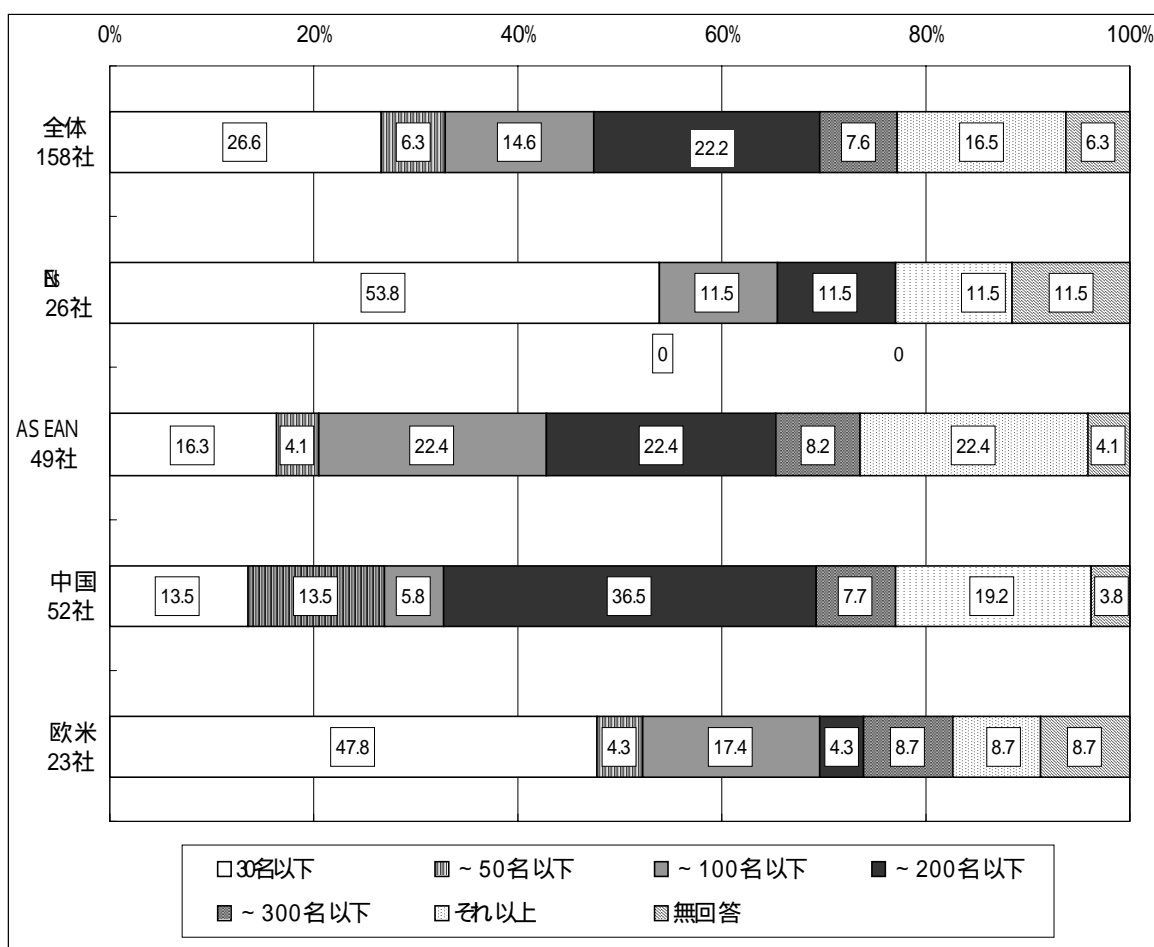
(5) 従業員数・日本人従業員数

従業員数をみると、30人以下の企業が42社26.6%と、最も多かった。

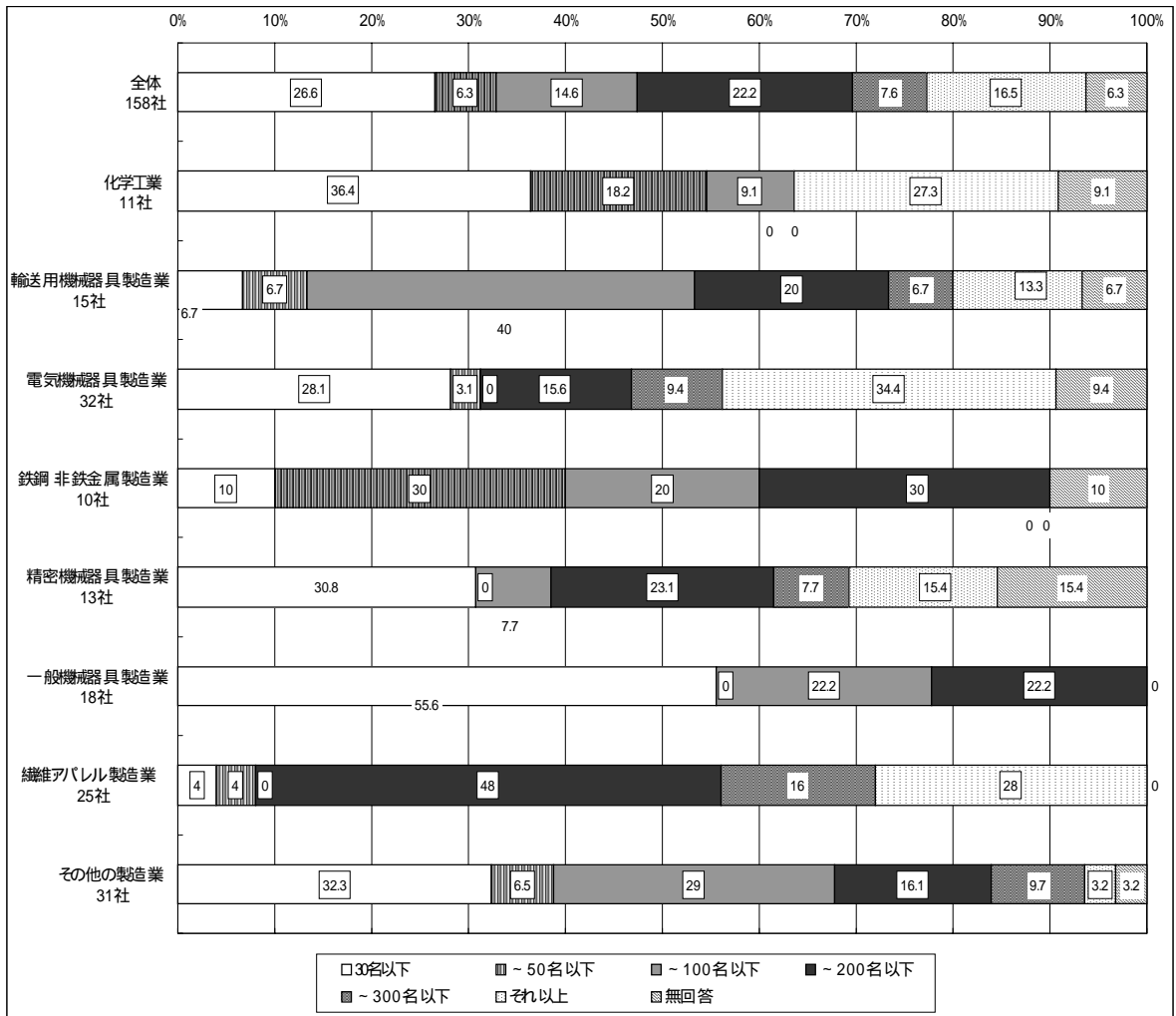
進出地域別にみると、NIEsと欧米は従業員規模の小さい企業が多く、30人以下の企業がそれぞれ14社53.8%、11社47.8%であった。それに対して、ASEANは従業員規模の大きい企業が多く、300人以上の企業が11社22.4%と多かった。

業種別にみると、化学工業と一般機械器具製造業は従業員規模が小さい企業が多く、電気機械器具製造業は300人以上という従業員規模の大きい企業が11社34.4%を占めた。

図表3-1-8 従業員数（進出地域別）



図表 3-1- 9 従業員数（業種別）

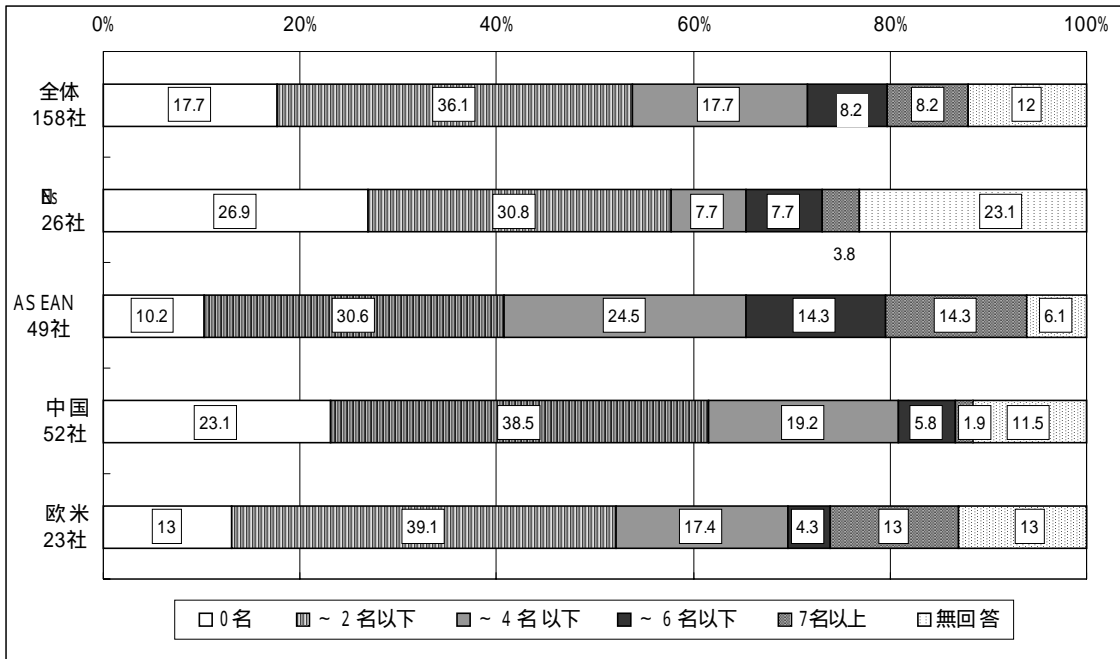


日本人従業員の数をみると、1～2人の企業が57社36.1%であった。全く日本人従業員がいない企業も28社17.7%あった（次ページ）。

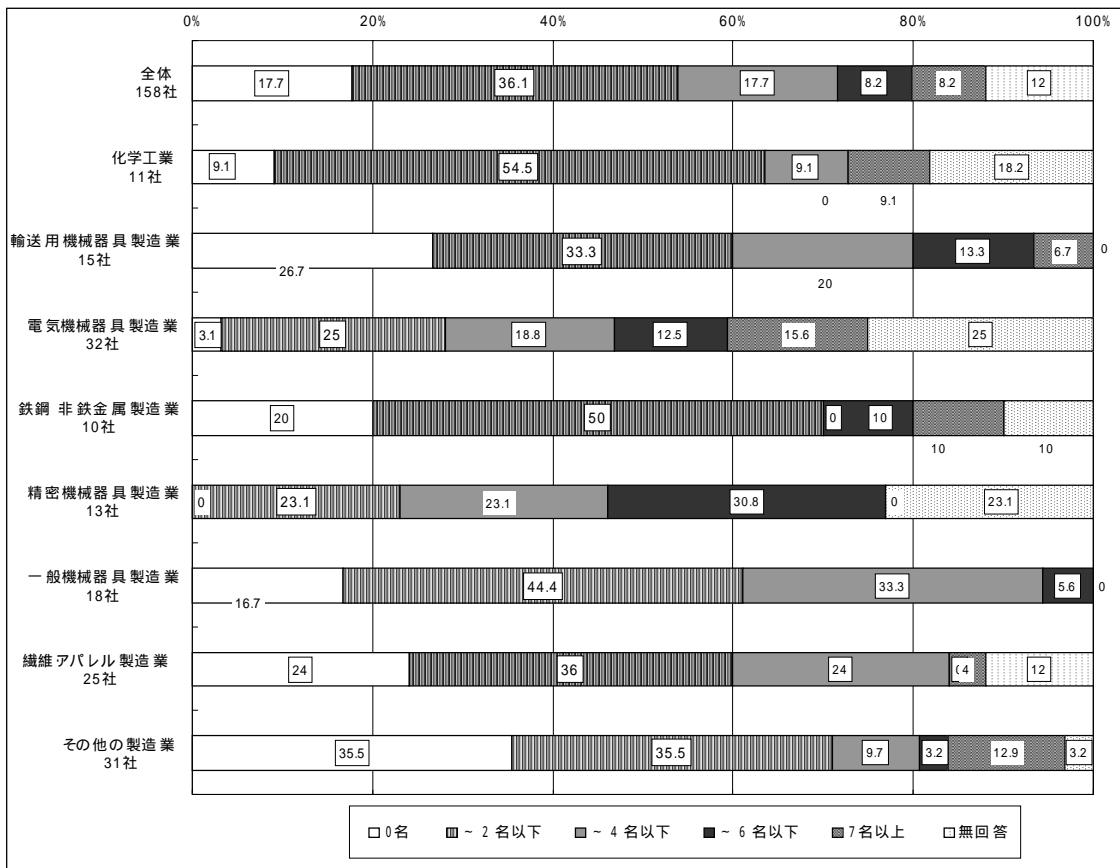
進出地域別にみると、NIEs、中国では日本人従業員がいない企業がそれぞれ7社26.9%、12社23.1%と多かった。ASEANでは、7名以上の日本人従業員がいる企業が7社14.3%であった。

業種別にみると、輸送用機械器具製造業では、日本人従業員がいない企業が4社26.7%であった。電気機械器具製造業では、7人以上と回答した企業が5社15.6%と多かった。

図表 3-1- 10 日本人従業員数（進出地域別）



図表 3-1- 11 日本人従業員数（業種別）



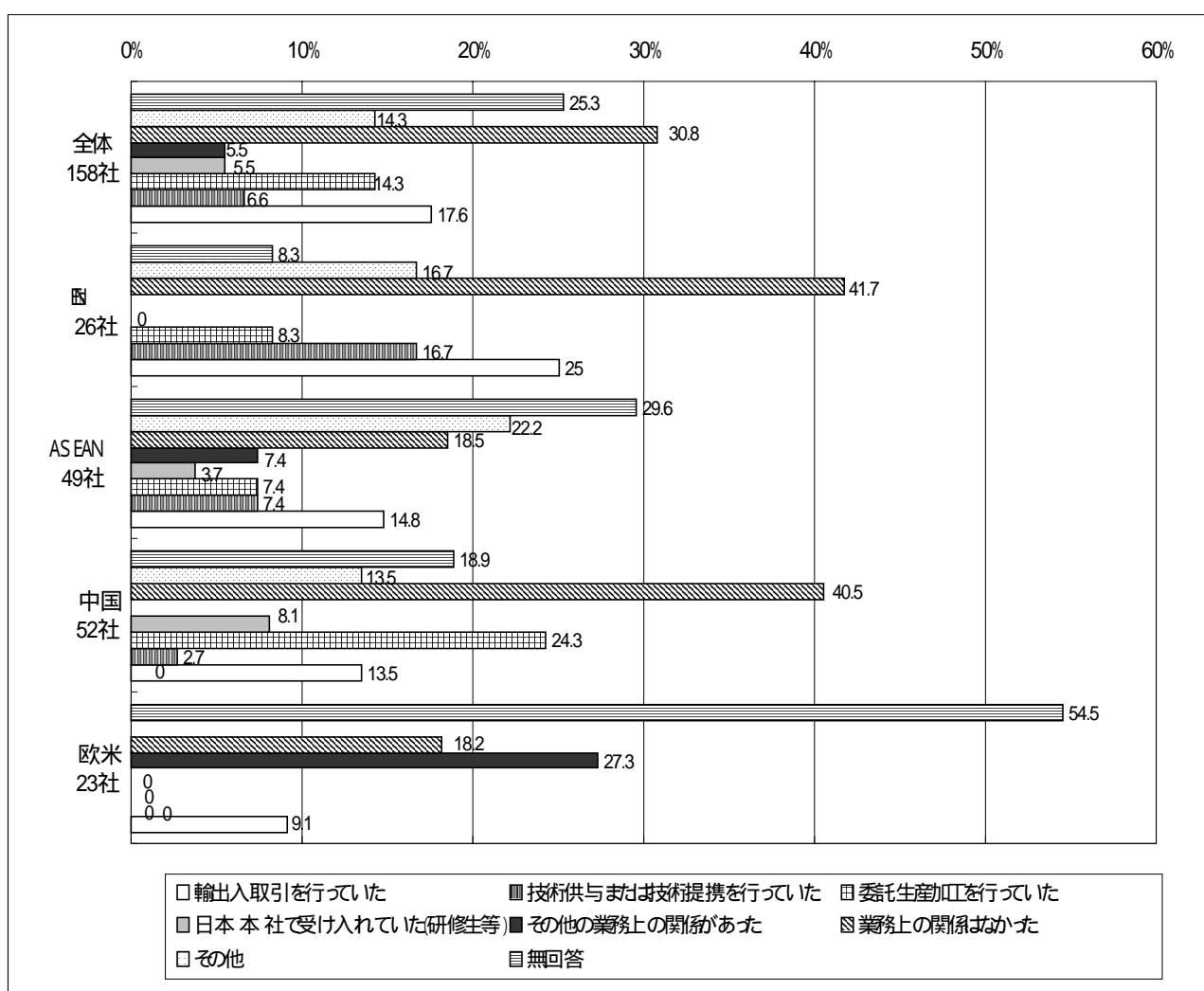
(6) 進出前の現地パートナーとの関係

投資形態が合弁である企業に対して、現地のパートナーとの関係について複数回答で尋ねた。現地パートナーとの関係については、78社 49.5%が業務上の何らかの取引関係を事前に持っていたことがわかる（輸出入 17.6%、委託生産加工 30.8%他）。

進出地域別にみると、NIEsでは、「輸出入取引を行っていた」企業が3社 25.0%と多く、中国では「委託生産加工を行っていた」企業が9社 24.3%と多かった。

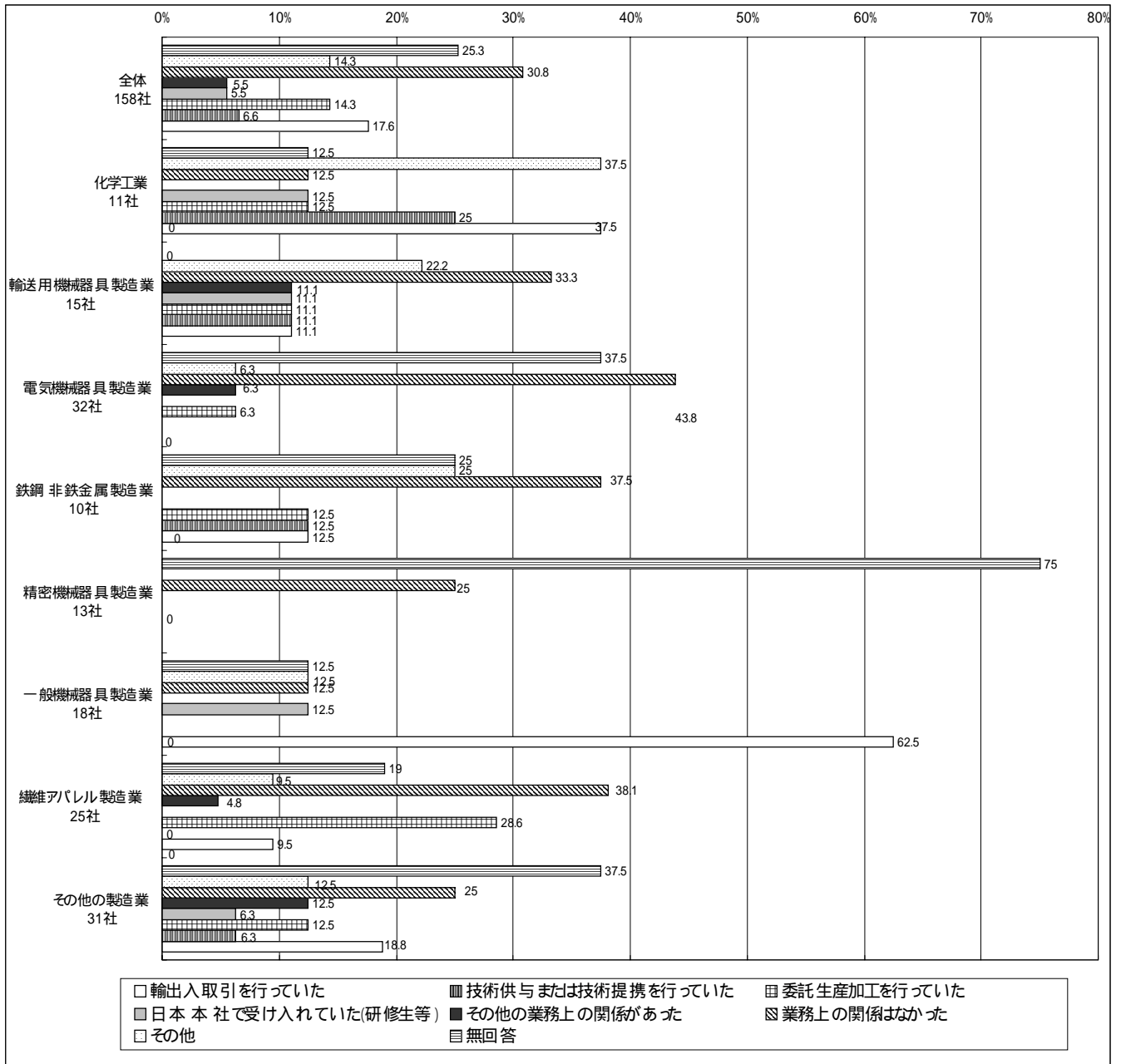
業種別にみると、化学工業、一般機械器具製造業は「輸出入取引を行っていた」が多く、繊維・アパレル製造業では「委託生産加工を行っていた」が多かった。

図表 3-1- 12 現地パートナーとの関係（進出地域別）



(注) 複数回答のため合計は 100%を超える。

図表 3-1- 13 現地パートナーとの関係（業種別）



(注) 複数回答のため合計は100%を超える。

さらに現地パートナーとのトラブルについて尋ねたところ、「経営管理全般に関わる」トラブルが最も多く、15社16.5%である。地域別では、中国でのトラブルが多く、37社であり、その中で最も多いのが、「経営管理全般に関わるもの」であり、8社21.6%である。

図表 3-1- 14 現地パートナーとのトラブル（進出地域別）

	計	経営管理 全般に 関わるもの	事業拡大 など 事業戦略に 関わるもの	配当方針 など 財務政策に 関わるもの	人 材 登用 など 人 事 政 策 に 関わるもの	決裁 権限に 関わるもの	パートナ ーとの信頼 関係に 関わるもの	契約の 選 守 に 関わるもの	トラブルは 発生 していない	その他	無回答
全体	91	15	3	7	11	8	8	7	37	7	25
	100.0	16.5	3.3	7.7	12.1	8.8	8.8	7.7	40.7	7.7	27.5
欧	12	1	0	0	2	0	0	1	9	1	1
	100.0	8.3	0	0	16.7	0	0	8.3	75	8.3	8.3
ASEAN	27	3	0	1	2	3	3	1	10	3	9
	100.0	11.1	0	3.7	7.4	11.1	11.1	3.7	37	11.1	33.3
中国	37	8	3	6	5	3	4	5	14	3	7
	100.0	21.6	8.1	16.2	13.5	8.1	10.8	13.5	37.8	8.1	18.9
欧米	11	2	0	0	2	2	1	0	2	0	7
	100.0	18.2	0	0	18.2	18.2	9.1	0	18.2	0	63.6

単位：上段 = 社、下段 = %

（注）複数回答のため社数、%の内訳合計は一致しない。

2. 海外現地法人の経営状況

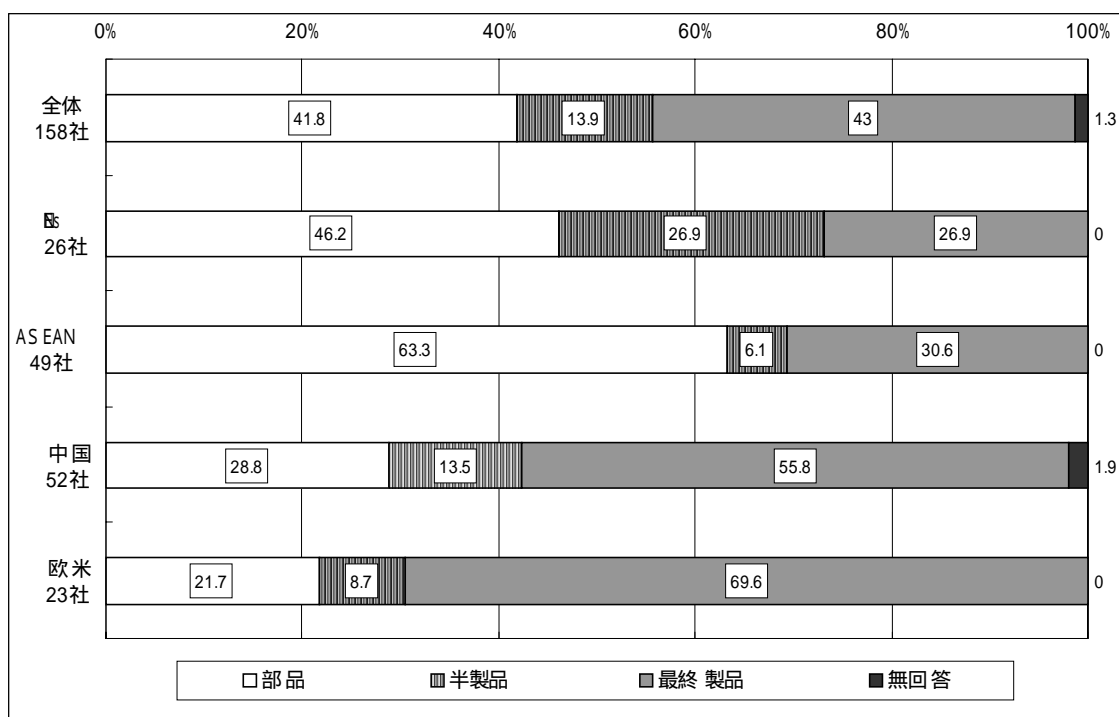
(1) 製品の主要用途

製品の主要用途をみると、部品が66社41.8%、最終製品が68社43.0%の企業からあげられた。(複数回答)

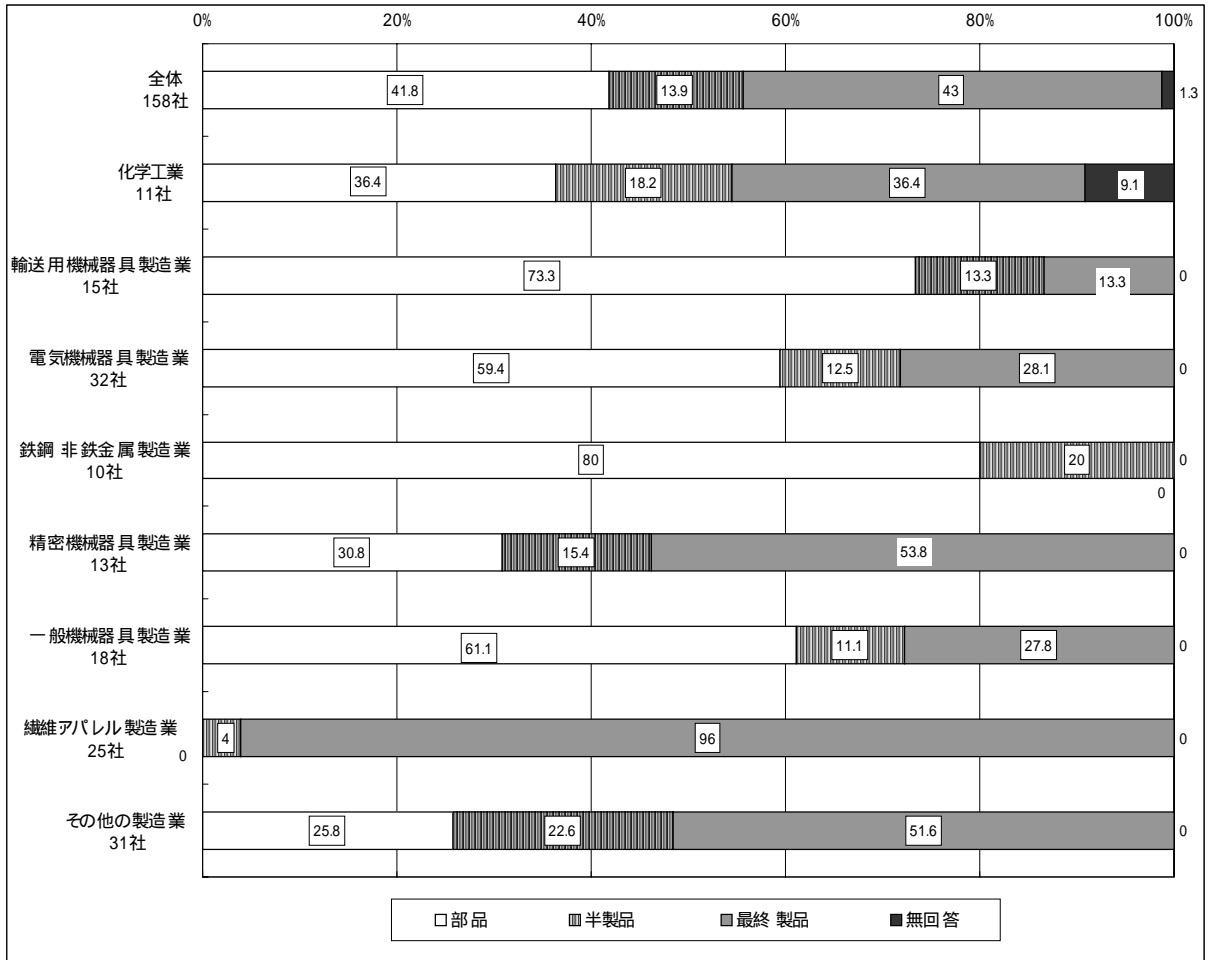
進出地域別にみると、NIEs(12社46.2%) ASEAN(31社63.3%)では、部品との回答が最も多かったが、中国(29社55.8%) 欧米(16社69.6%)では最終製品との回答が多かった。

業種別にみると、輸送用機械器具製造業(11社73.3%) 一般機械器具製造業(11社61.1%) 電気機械器具製造業(19社59.4%)は、部品との回答が多かった。逆に精密機械器具製造業(7社53.8%)とその他の製造業(16社51.6%)は最終製品が多かった。

図表 3-2- 1 製品の主要用途 (進出地域別)



図表 3-2- 2 製品の主要用途（業種別）



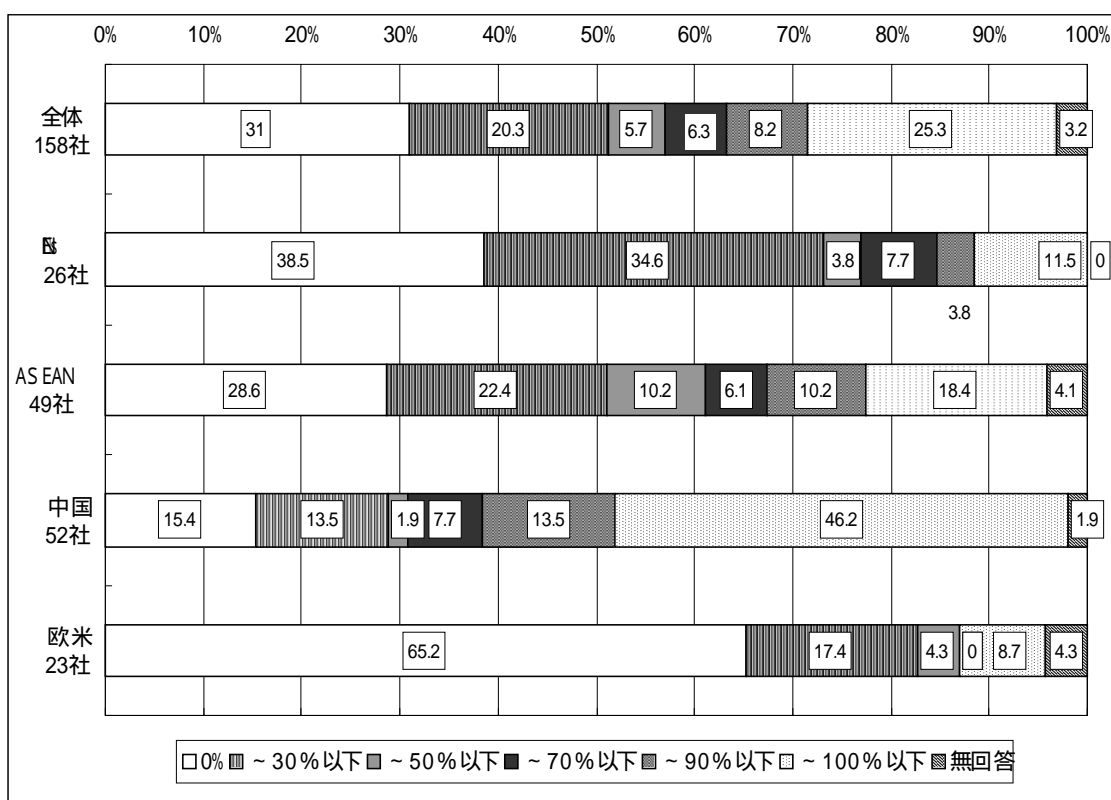
(2) 製品の販売先比率

日本、現地国、第三国への製品の販売比率を尋ねた。

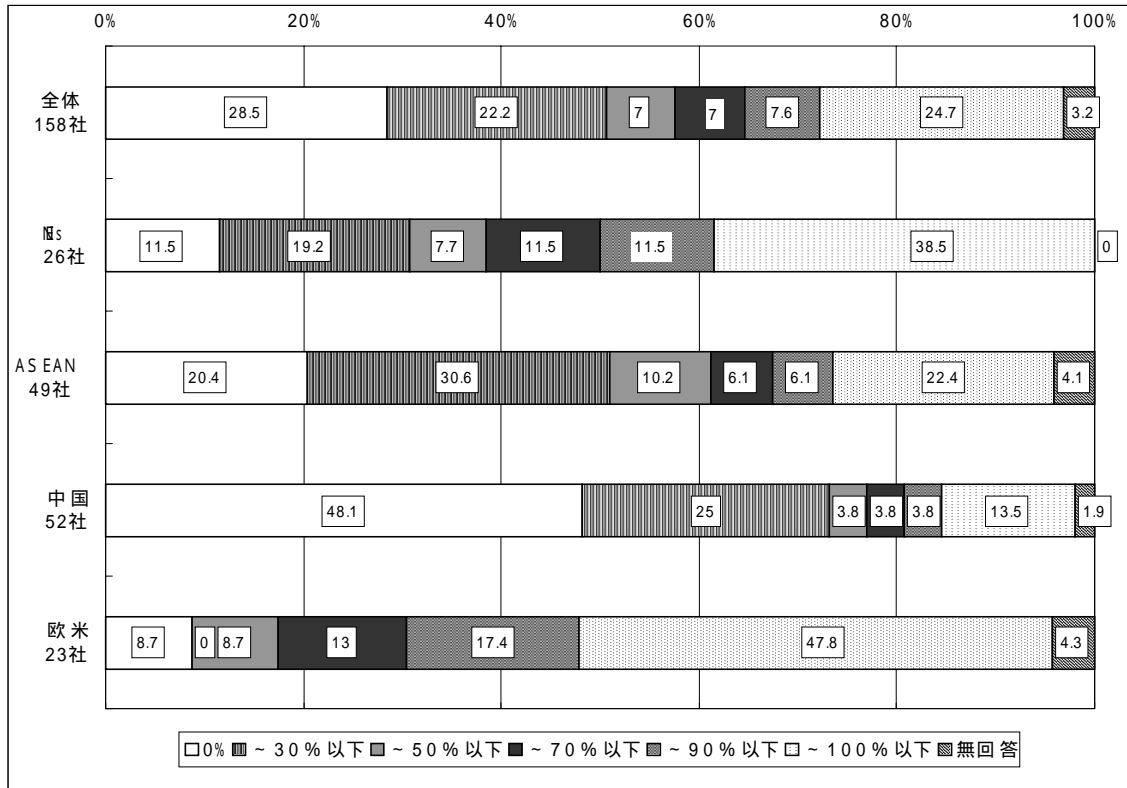
まず、日本への製品販売比率をみると、日本へは販売していない企業が 49 社 31.0%と最も多く、次いで 90%超 100%以下が 40 社 25.3%であった。現地国への製品販売比率をみると、0%との回答が 45 社 28.5%で、90%超 100%以下が 39 社 24.7%であった。第三国へは全く製品を販売していない企業が 97 社 61.4%と多く、第三国への製品販売比率が 30%以下の企業が全体の 8 割弱を占めた。

進出地域別にみると、NIEs、ASEAN へ進出している企業は、製品を日本、現地国、そして、第三国へも販売しており、販売先が多岐に渡っている傾向がみられた。中国へ進出している企業では、主に日本へ製品を販売している企業が 24 社 46.2%と多かった。欧米へ進出している企業では、90%超の製品を現地国へ販売している企業が 15 社 65.2%あった。

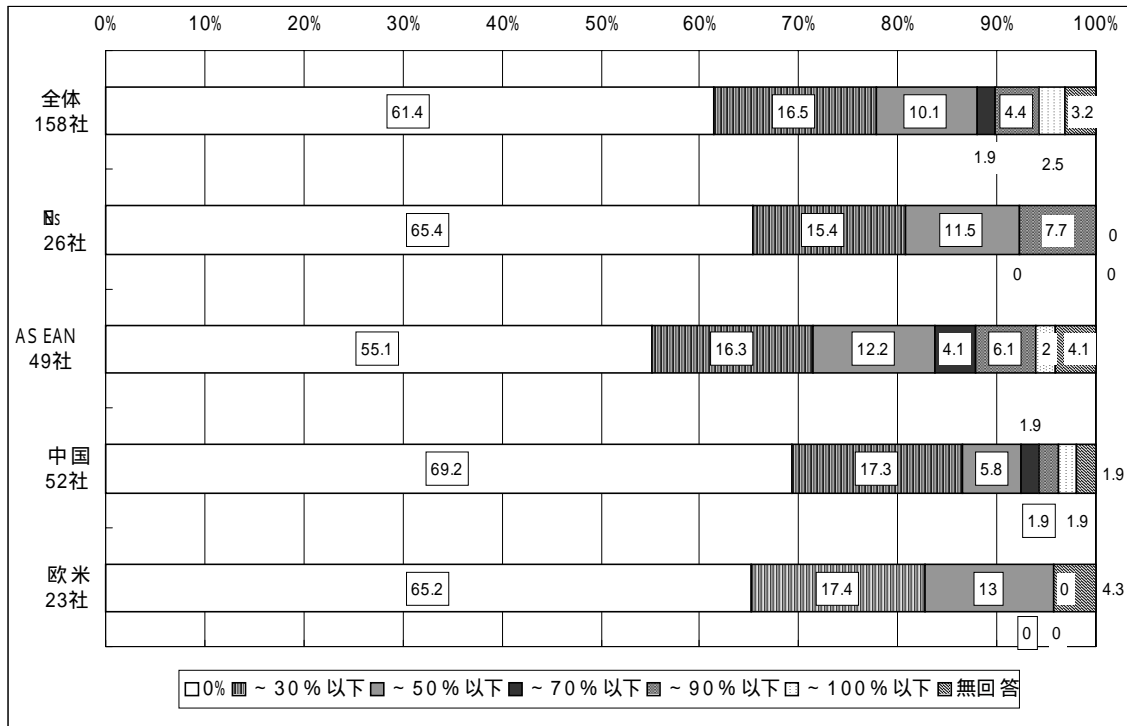
図表 3-2- 3 日本への製品の販売比率（進出地域別）



図表 3-2- 4 現地国への製品の販売比率（進出地域別）



図表 3-2-5 第三国への製品の販売比率（進出地域別）

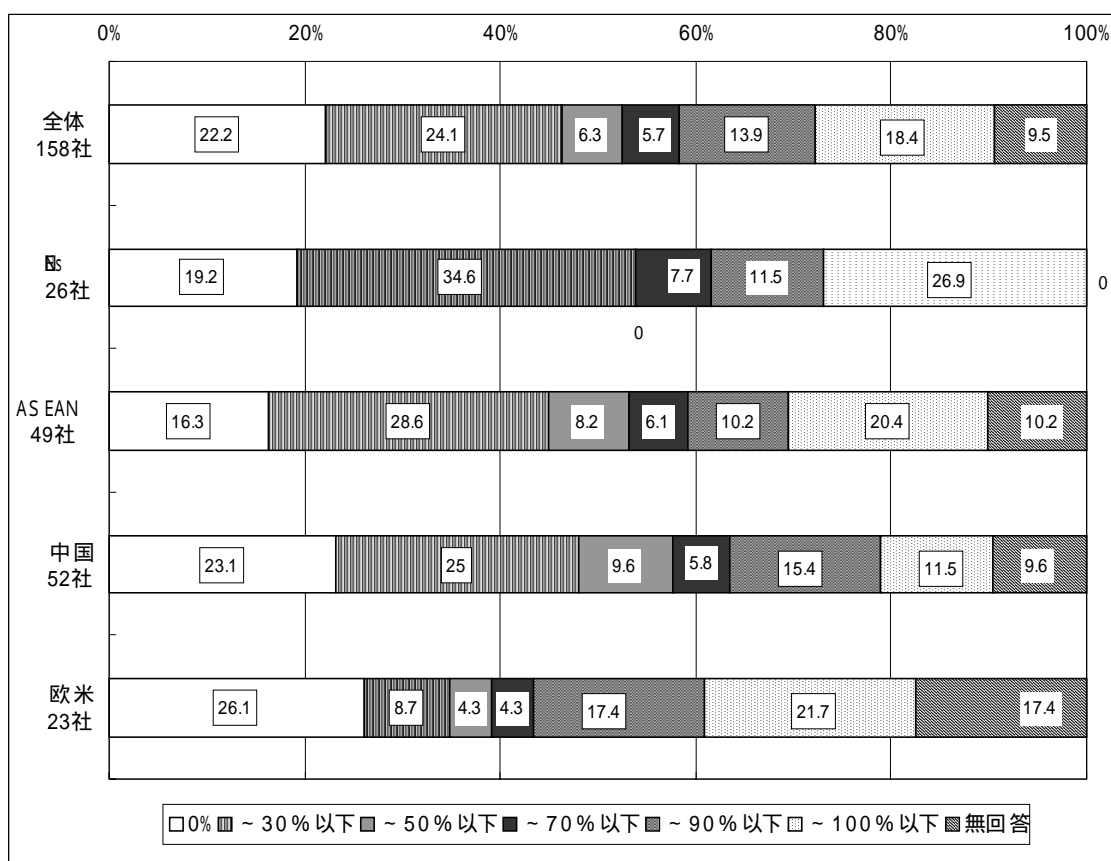


(3) 原材料・部品の調達先比率

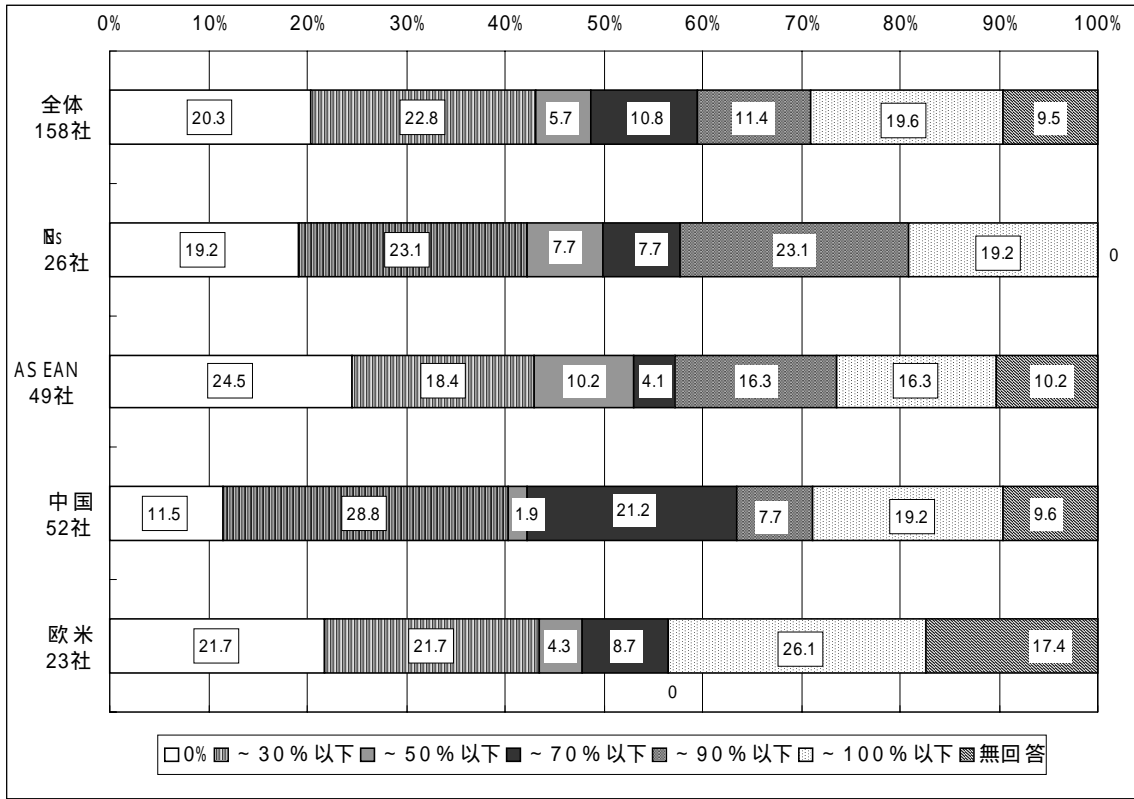
原材料・部品の調達比率を日本、現地国、第三国にわけて尋ねたところ、日本からの調達比率は90%超100%以下との回答が29社18.4%で、30%以下が38社24.1%、0%が35社22.2%であった。現地国からの調達比率は、90%超100%以下との回答が31社19.6%で、30%以下が36社22.8%、0%が32社20.3%であった。第三国からの調達比率は0%が97社61.4%と多かった。

進出地域別にみると、中国では現地国からの調達比率が50%を超えている企業の比率が、他の地域に比べて若干低かった。NIEs、ASEAN、欧米へ進出している企業では、第三国からの調達は少なく、日本、現地国から調達している企業が多かった。

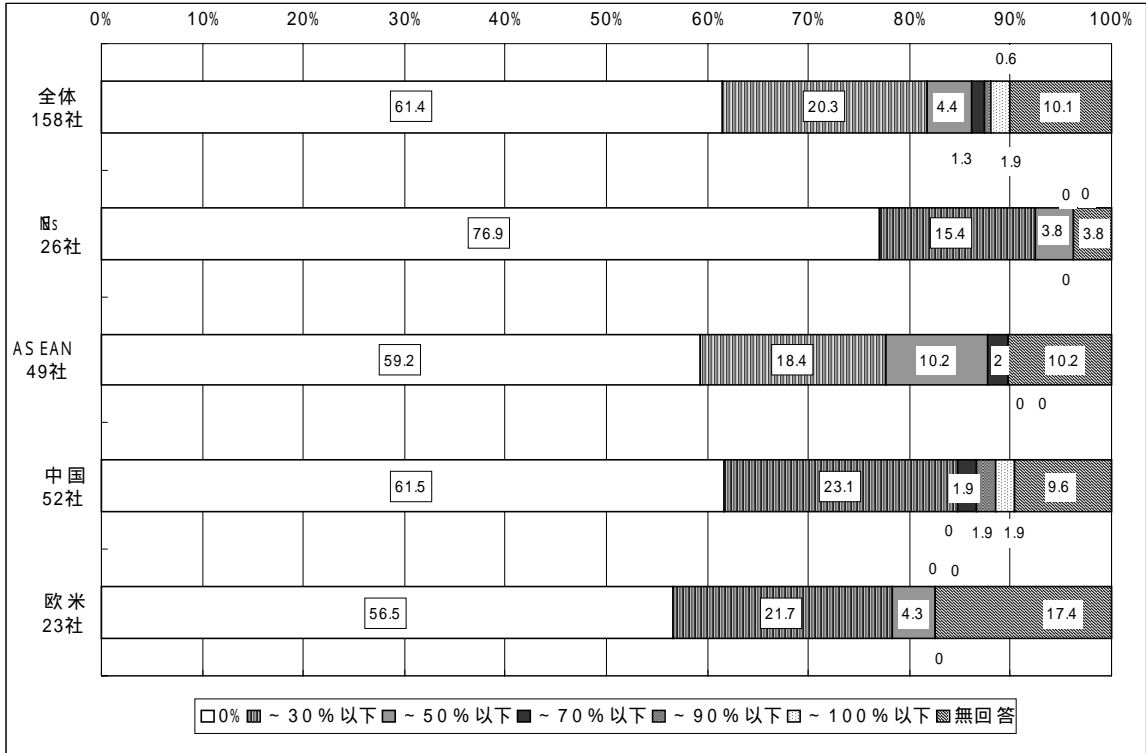
図表3-2-6 日本からの原材料・部品の調達比率（進出地域別）



図表 3-2-7 現地国からの原材料・部品の調達比率（進出地域別）



図表 3-2- 8 第三国からの原材料・部品の調達比率（進出地域別）



(4) 収益状況

収益状況をみると、「単年度黒字、累損なし」が 65 社 41.1%、「単年度赤字」が 45 社 28.5%であった。

進出地域別にみると、欧米および NIEs では「単年度黒字」(「累損あり」と「なし」の合計)が、それぞれ 18 社 78.3%、19 社 73.0%と、他地域と比較して多かった。特に韓国では 6 社 85.7%が、香港では 5 社 62.5%が単年度黒字累損なしであった。ASEAN では「単年度赤字」が 16 社 32.7%と多かった。マレーシアでは、半数以上が単年度赤字と回答した。

業種別にみると、繊維・アパレル製造業では 19 社 76.0%が、電気機械器具製造業では 24 社 75.0%が「単年度黒字」であった。

図表 3-2- 9 収益状況 (進出国別)

	単年度黒字 累損なし	単年度黒字 累損あり	単年度赤字	第1期決算期 未到来	無回答	計
全体	65 41.1	43 27.2	45 28.5	4 2.5	1 0.6	158 100.0
As	16 61.5	3 11.5	5 19.2	2 7.7	0 0.0	26 100.0
香港	5 62.5	1 12.5	1 12.5	1 12.5	0 0.0	8 100.0
韓国	6 85.7	0 0.0	1 14.3	0 0	0 0.0	7 100.0
台湾	4 44.4	1 11.1	3 33.3	1 11.1	0 0.0	9 100.0
シンガポール	1 50	1 50	0 0.0	0 0.0	0 0.0	2 100.0
ASEAN	21 42.9	11 22.4	16 32.7	1 2	0 0.0	49 100.0
タイ	8 38.1	5 23.8	7 33.3	1 4.8	0 0.0	21 100.0
マレーシア	4 33.3	1 8.3	7 58.3	0 0.0	0 0.0	12 100.0
インドネシア	3 60	1 20	1 20	0 0.0	0 0.0	5 100.0
フィリピン	5 62.5	2 25	1 12.5	0 0.0	0 0.0	8 100.0
中国	21 40.4	15 28.8	16 30.8	0 0.0	0 0.0	52 100.0
アジアその他	1 20	1 20	2 40	1 20	0 0.0	5 100.0
欧米	6 26.1	12 52.2	5 21.7	0 0.0	0 0.0	23 100.0
北米	6 28.6	11 52.4	4 19	0 0.0	0 0.0	21 100.0
欧州	0 0	1 50	1 50	0 0.0	0 0.0	2 100.0
その他	0 0	1 100	0 0.0	0 0.0	0 0.0	1 100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 3-2- 10 収益状況（業種別）

	単年度黒字 累損なし	単年度黒字 累損あり	単年度赤字	第1期決算期 未到来	無回答	計
全体	65	43	45	4	1	158
	41.1	27.2	28.5	2.5	0.6	100
化学工業	4	2	5	-	-	11
	36.4	18.2	45.5	-	-	100
輸送用機械 器具製造業	6	4	4	1	-	15
	40	26.7	26.7	6.7	-	100
電気機械 器具製造業	16	8	6	2	-	32
	50	25	18.8	6.3	-	100
鉄鋼・非鉄 金属製造業	2	3	5	-	-	10
	20	30	50	-	-	100
精密機械 器具製造業	4	4	5	-	-	13
	30.8	30.8	38.5	-	-	100
一般機械 器具製造業	10	1	6	1	-	18
	55.6	5.6	33.3	5.6	-	100
繊維・アパレル 製造業	9	10	6	-	-	25
	36	40	24	-	-	100
その他の製造業	14	9	8	-	-	31
	45.2	29	25.8	-	-	100

単位：上段 = 社、下段 = %

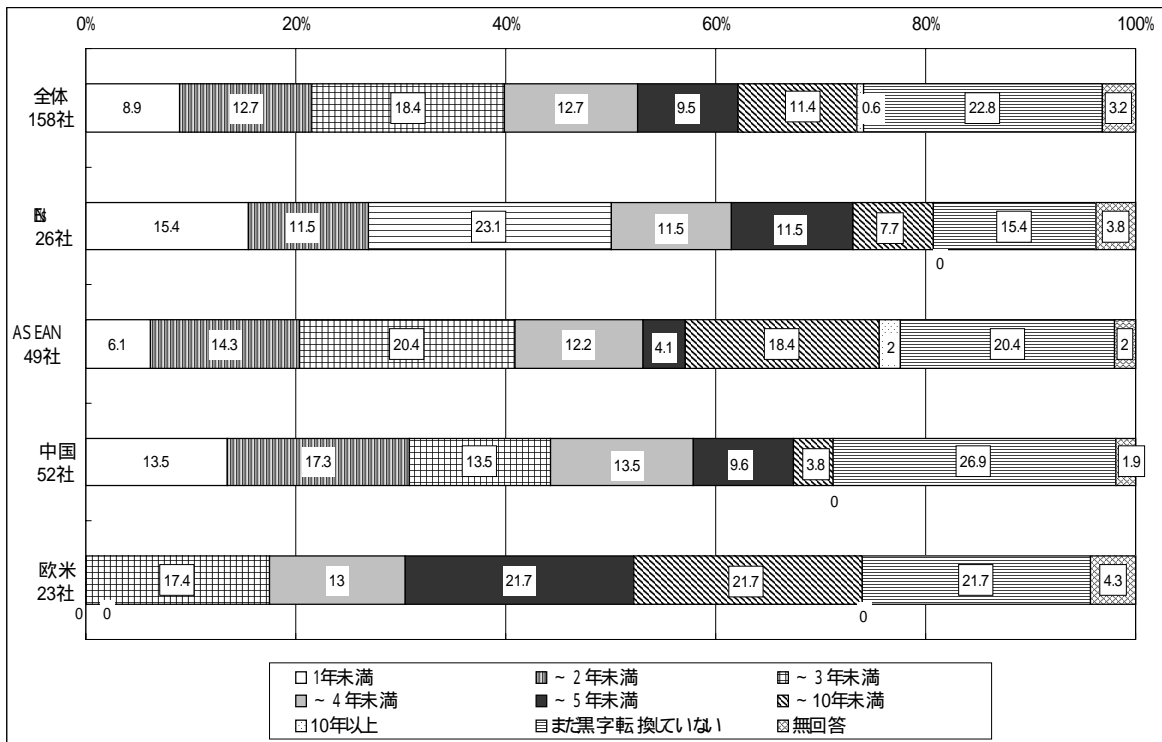
(5) 収益が黒字転換するまでの期間

収益が黒字に転換するまでの期間を尋ねたところ、設立後2年以上3年未満との回答が最も多く、29社18.4%である。

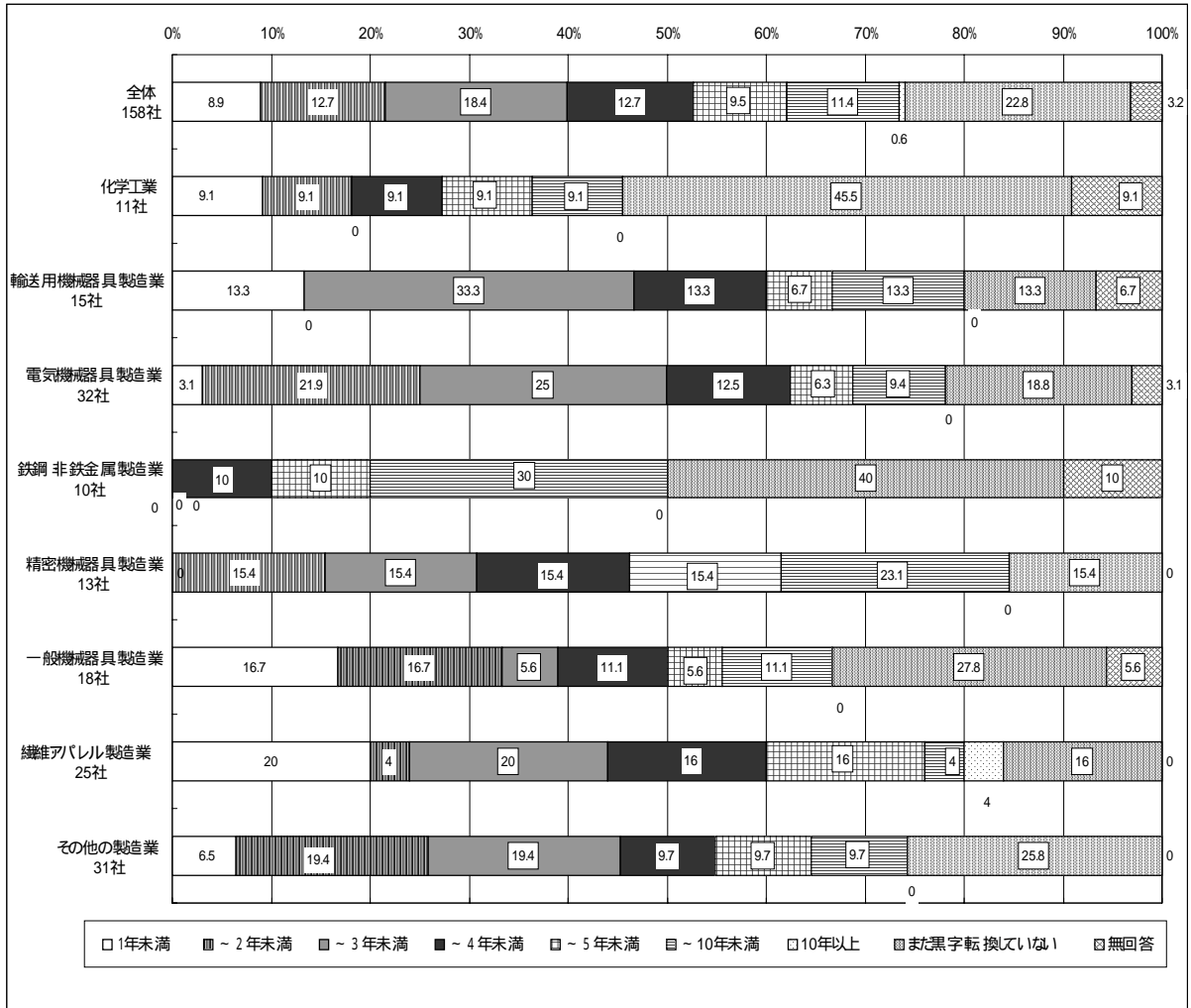
進出地域別にみると、中国では比較的早く設立後1年未満との回答が7社13.5%、1年以上2年未満が9社17.3%で、両者を合わせて3割の企業が2年未満に黒字に転換したと回答した。欧米では、5年以上との回答が5社21.7%と多かった。

業種別にみると、輸送用機械器具製造業、一般機械器具製造業、繊維・アパレル製造業で、設立後1年未満で黒字に転換した企業が多かった。

図表 3-2-11 収益が黒字転換するまでの期間（進出地域別）



図表 3-2- 12 収益が黒字転換するまでの期間（業種別）

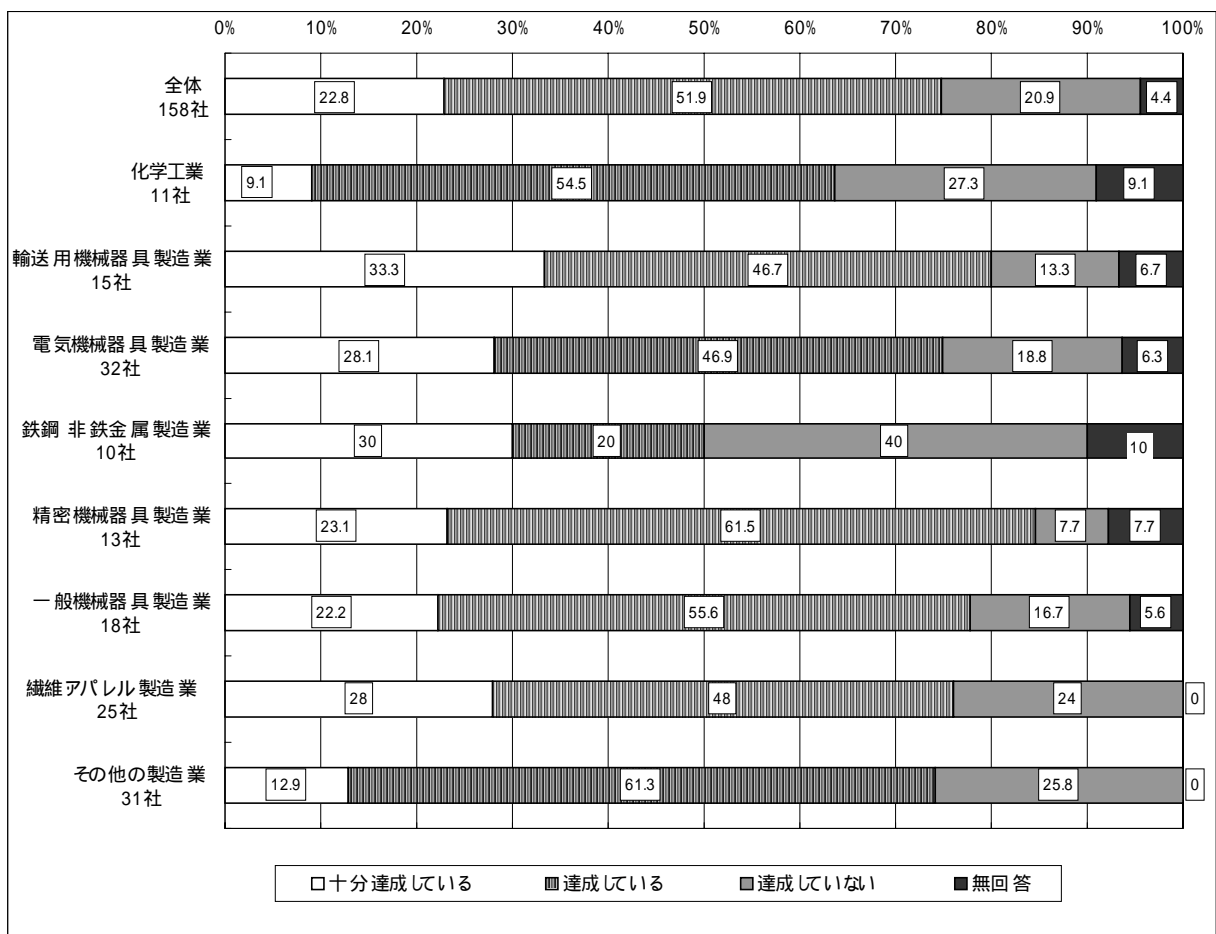


(6) 所期の目的達成状況

現在、所期の目的をどの程度達成しているかを尋ねたところ、「達成している」と回答した企業が 82 社 51.9%であった。「十分達成している (36 社 22.8%)」と合わせると、約 7 割強が、目的を達成していた。「達成していない」企業は、33 社 20.9%であった。

業種別にみると、精密機械器具製造業、一般機械器具製造業、輸送用機械器具製造業では、目的を達成している企業の割合が高かったが、鉄鋼・非鉄金属製造業では、目的を達成していない企業の方が半数であった。

図表 3-2-13 所期の目的の達成状況 (業種別)



(7) 経営管理方式・制度

日本本社と現地法人で採用している経営管理方式をそれぞれ尋ねた。

日本本社で採用しているとの回答が最も多かったのは、「年功主義的な資格・給与体系」で75社47.5%であった。次いで、「終身・長期雇用制度」が72社45.6%、「TQC活動」が70社44.3%であった。

現地法人では、最も多かったのは「能力給制度」で74社46.8%、次いで「TQC活動」が52社32.9%と多かった。

現地法人の経営管理方式・制度を進出地域別にみると、中国で能力給制度が積極的に採用されている(28社53.8%)。同様に欧米ではTQC活動が採用されている割合が高い(9社39.1%)。

また、採用している経営管理方式の効果の有無を問う質問に対する回答は下記のようになっている。日本本社で最も効果があったのは「人材、技術のアウトソーシング化」であり、21社72.4%である。次いで「従業員への権限委譲」が28社57.1%である。現地法人では「能力給制度」49社66.2%が最も多く、次いで「インセンティブシステム」(14社63.6%)、「経営者と従業員との懇親会」(31社63.3%)、「従業員への権限委譲」(22社62.9%)となっている。

図表3-2-14 日本本社で採用している経営管理方式・制度、効果の有無(進出地域別)

	年功主義的な資格・給与体系	終身・長期雇用制度	共同責任体制(稟議制等)	企業内組合	TQC活動	経営者と従業員との懇親会	能力給制度	年棒制	従業員への権限委譲	インセンティブシステム	人材、技術のアウトソーシング化	その他	無回答	計
全体	75 47.5	72 45.6	66 41.8	26 16.5	70 44.3	49 31	62 39.2	24 15.2	49 31	14 8.9	29 18.4	1 0.6	33 20.9	158 100.0
効果あり	21 28	28 38.9	36 54.5	13 50	39 55.7	26 53.1	32 51.6	11 45.8	28 57.1	6 42.9	21 72.4	1 100		
NIEs	10 38.5	8 30.8	11 42.3	3 11.5	12 46.2	8 30.8	17 65.4	5 19.2	11 42.3	4 15.4	4 15.4	0 0.0	5 19.2	26 100.0
効果あり	3 30	2 25	5 45.5	1 33.3	5 41.7	3 37.5	6 35.3	1 20	4 36.4	1 25	2 50	0 0.0		
ASEAN	24 49	24 49	21 42.9	8 16.3	17 34.7	11 22.4	14 28.6	8 16.3	10 20.4	2 4.1	7 14.3	0 0.0	13 26.5	49 100.0
効果あり	5 20.8	9 37.5	12 57.1	5 62.5	10 58.8	7 63.6	9 64.3	4 50	8 80	1 50	5 71.4	0 0.0		
中国	28 53.8	25 48.1	17 32.7	11 21.2	24 46.2	22 42.3	20 38.5	7 13.5	21 40.4	6 11.5	12 23.1	0 0.0	11 21.2	52 100.0
効果あり	9 32.1	11 44	10 58.8	5 45.5	17 70.8	15 68.2	12 60	6 85.7	13 61.9	3 50	10 83.3	0 0.0		
欧米	10 43.5	10 43.5	14 60.9	3 13	12 52.2	6 26.1	7 30.4	4 17.4	5 21.7	1 4.3	4 17.4	1 4.3	3 13	23 100.0
効果あり	9 32.1	11 44	10 58.8	5 45.5	17 70.8	15 68.2	12 60	6 85.7	13 61.9	3 50	10 83.3	0 0.0		

単位：上段＝社、下段＝%

(注) 複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

図表 3-2- 15 現地法人で採用している経営管理方式・制度、効果の有無（進出地域別）

	年功主義的な資格・給与体系	終身・長期雇用制度	共同責任体制（稟議制等）	企業内組合	TQC活動	経営者と従業員との懇親会	能力給制度	年棒制	従業員への権限委譲	インセンティブシステム	人材、技術のアウトソーシング化	その他	無回答	計
全体	26	23	37	17	52	49	74	19	35	22	7	1	43	158
	16.5	14.6	23.4	10.8	32.9	31	46.8	12	22.2	13.9	4.4	0.6	27.2	100.0
効果あり	8	11	16	9	29	31	49	11	22	14	3	1		
	30.8	47.8	43.2	52.9	55.8	63.3	66.2	57.9	62.9	63.6	42.9	100		
NIEs	4	3	7	1	7	7	11	3	6	2	2	0	10	26
	15.4	11.5	26.9	3.8	26.9	26.9	42.3	11.5	23.1	7.7	7.7	0.0	38.5	100.0
効果あり	2	1	2	1	4	3	5	1	3	2	1	0		
	50	33.3	28.6	100	57.1	42.9	45.5	33.3	50	100	50	0.0		
ASEAN	10	8	12	4	13	13	19	5	7	5	1	0	14	49
	20.4	16.3	24.5	8.2	26.5	26.5	38.8	10.2	14.3	10.2	2	0.0	28.6	100.0
効果あり	2	4	5	2	6	7	12	3	4	3	0	0		
	20	50	41.7	50	46.2	53.8	63.2	60	57.1	60	0.0	0.0		
中国	10	8	13	11	18	23	28	1	15	9	1	0	13	52
	19.2	15.4	25	21.2	34.6	44.2	53.8	1.9	28.8	17.3	1.9	0.0	25	100.0
効果あり	4	4	6	6	12	19	21	1	11	6	0	0		
	40	50	46.2	54.5	66.7	82.6	75	100	73.3	66.7	0.0	0.0		
欧米	2	2	4	-	9	5	11	9	4	5	3	1	5	23
	8.7	8.7	17.4	-	39.1	21.7	47.8	39.1	17.4	21.7	13	4.3	21.7	100.0
効果あり	0	1	2	0	3	1	8	5	2	2	2	1		
	0.0	50	50	0.0	33.3	20	72.7	55.6	50	40	66.7	100		

単位：上段＝社、下段＝%

（注）複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

(8) ISO 取得状況

ISO 取得の有無について業種別に見ると、鉄鋼・非鉄金属製造業(3 社 30%)、電気機械器具製造業(9 社 28.1%)が他と比較して取得している割合が高い傾向にある。そのうち ISO 種類が不明な 2 社を除き、全てが ISO9000 シリーズの取得となっていた。

ISO 取得年をみると、1998 年以降(13 社 54.2%)が過半数を占めていた。

図表 3-2-16 ISO 取得の有無、種類(業種別)

	取得済	ISO種類			未取得	無回答	計
		ISO9000 シリーズ	ISO14000 シリーズ	不明			
全体	24	23	0.0	1	120	14	158
	15.2	14.6	0.0	0.6	75.9	8.9	100.0
化学工業	2	2	0.0	0.0	9	0.0	11
	18.2	18.2	0.0	0.0	81.8	0.0	100.0
輸送用機械器具製造業	3	3	0.0	0.0	10	2	15
	20	20.0	0.0	0.0	66.7	13.3	100.0
電気機械器具製造業	9	9	0.0	0.0	22	1	32
	28.1	28.1	0.0	0.0	68.8	3.1	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	3	3	0.0	0.0	6	1	10
	30	30.0	0.0	0.0	60	10	100.0
精密機械器具製造業	2	2	0.0	0.0	10	1	13
	15.4	15.4	0.0	0.0	76.9	7.7	100.0
一般機械器具製造業	2	1	0.0	1	15	1	18
	11.1	5.6	0.0	5.6	83.3	5.6	100.0
繊維アパレル製造業	0.0	0.0	0.0	0.0	23	2	25
	0.0	0.0	0.0	0.0	92	8	100.0
その他の製造業	3	3	0.0	0.0	24	4	31
	9.7	9.7	0.0	0.0	77.4	12.9	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 3-2- 17 ISO 取得年(業種別)

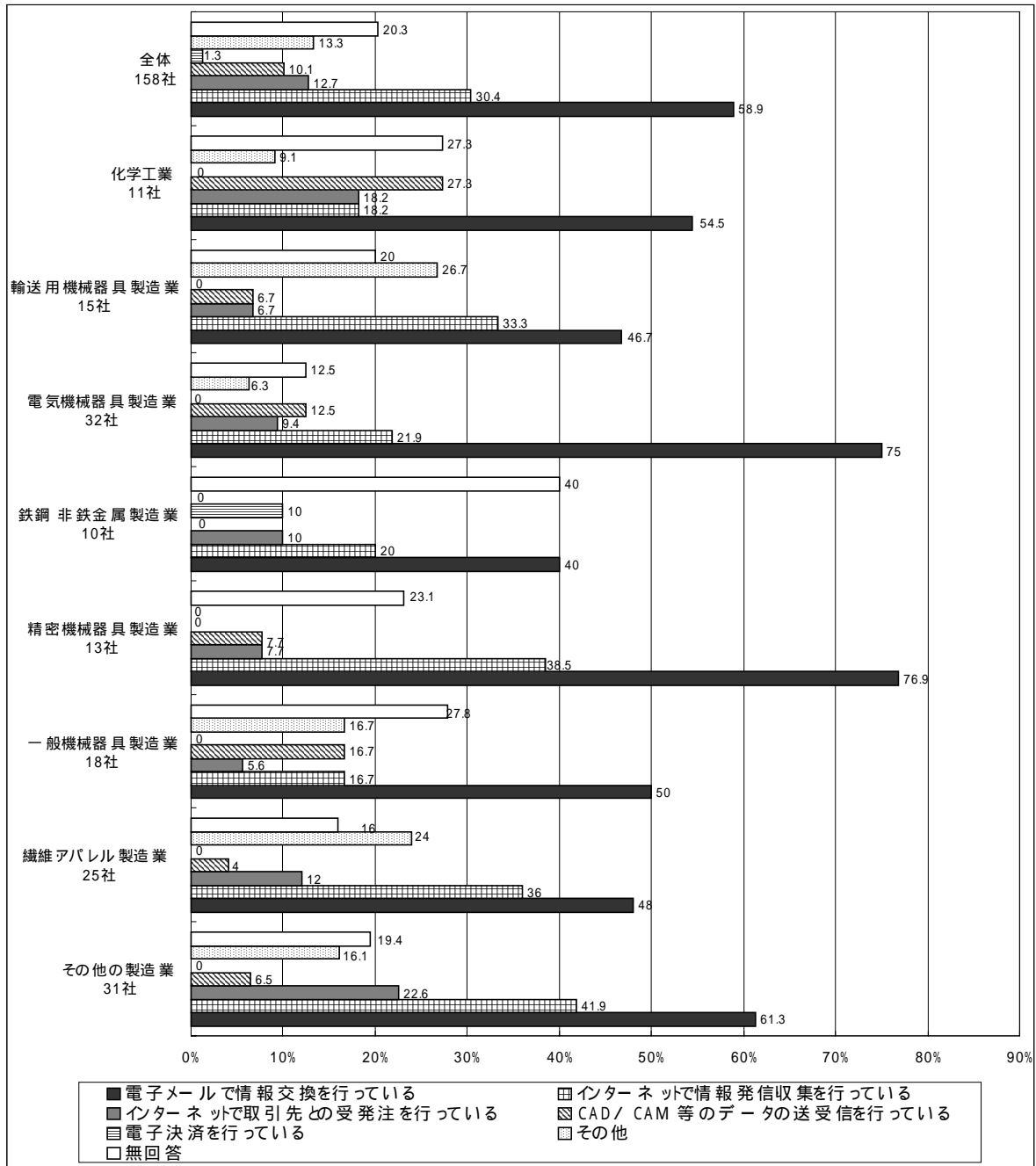
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	無回答	計
全体	1	1	2	2	4	10	3	1	24
	4.2	4.2	8.3	8.3	16.7	41.7	12.5	4.2	100.0
化学工業	0	0	0	0	1	1	0	0	2
	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
輸送用機械器具製造業	0	0	0	0	0	1	2	0	3
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	66.7	0.0	100.0
電気機械器具製造業	0	1	1	1	1	5	0	0	9
	0.0	11.1	11.1	11.1	11.1	55.6	0.0	0.0	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	1	0	0	0	0	1	1	0	3
	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	33.3	0.0	100.0
精密機械器具製造業	0	0	0	0	1	1	0	0	2
	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	50.0	0.0	0.0	100.0
一般機械器具製造業	0	0	0	0	1	0	0	1	2
	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	50.0	100.0
繊維アパレル製造業	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
その他の製造業	0	0	1	1	0	1	0	0	3
	0.0	0.0	33.3	33.3	0.0	33.3	0.0	0.0	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

(9) 情報機器の利用状況

情報機器の利用状況について複数回答で質問したところ、93社 58.9%が電子メールを利用しており、インターネットを利用した受発注も20社 12.7%が行なっている。業種別では精密機械器具製造業、電気機械器具製造業は電子メールを利用する割合が高く、それぞれ10社 76.9%、24社 75.0%でとなっている。電子決済は現状ではほぼ利用されていない。

図表 3-2- 18 情報機器の利用状況 (業種別)



(注) 複数回答のため合計は100を超える。

3. 現地法人の課題

(1) 収集が困難だった事前調査項目

事前調査をする際に、「1. 現地の政治・経済・社会状況」「2. 現地の企業経営に関する法制度・慣行等」「3. パートナー」「4. 生産インフラ（電力・ガス・水道・用地の適切さ等）」「5. 物流インフラ（道路・鉄道・港湾・物流業者等）」「6. 質の高い現地労働者を確保する方法」「7. 質の高い現地管理者を確保する方法」「8. 資金調達方法」「9. 販売市場・販売ルート」「10. 原材料や部品の調達方法」の10項目についての情報収集がどの程度困難であったかを尋ねた。

情報収集が「非常に困難であった」との回答が多かったのは、「2. 現地の企業経営に関する法制度・慣行等（18社 11.4%）」「7. 質の高い現地管理者を確保する方法（32社 20.3%）」であった。

情報収集が「困難ではなかった」との回答が多かったのは、「1. 現地の政治・経済・社会状況（96社 60.8%）」「3. パートナー（85社 53.8%）」「5. 物流インフラ（道路・鉄道・港湾・物流業者等）（99社 62.7%）」であった。

進出地域別にみると、NIEsで情報収集が「困難であった」との回答が多かったのは「2. 現地の企業経営に関する法制度・慣行等（11社 44.3%）」「6. 質の高い現地労働者を確保する方法（10社 38.4%）」「7. 質の高い現地管理者を確保する方法（12社 46.2%）」「9. 販売市場・販売ルート（6社 23.1%）」であった。情報収集が「困難ではなかった」との回答が多かったのは「5. 物流インフラ（21社 80.8%）」であった。

ASEANで情報収集が「困難であった」との回答が多かったのは「2. 現地の企業経営に関する法制度・慣行等（32社 65.3%）」「7. 質の高い現地管理者を確保する方法（32社 65.3%）」であった。情報収集が「困難ではなかった」との回答が多かったのは「1. 現地の政治・経済・社会状況（31社 63.3%）」「9. 販売市場・販売ルート（31社 63.3%）」であった。

中国で情報収集が「困難であった」との回答が多かったのは「2. 現地の企業経営に関する法制度・慣行等（36社 69.2%）」「7. 質の高い現地管理者を確保する方法（33社 63.5%）」「9. 販売市場・販売ルート（24社 46.2%）」であった。情報収集が「困難ではなかった」との回答が多かったのは「5. 物流インフラ（29社 55.8%）」であった。

欧米で情報収集が「困難であった」との回答が多かったのは「6. 質の高い現地労働者を確保する方法（9社 39.1%）」「7. 質の高い現地管理者を確保する方法（11社 47.8%）」「9. 販売市場・販売ルート（11社 47.8%）」であった。情報収集が「困難ではなかった」との回答が多かったのは「1. 現地の政治・経済・社会状況（17社 73.9%）」であった。

図表 3-3- 1 事前調査項目（進出地域別）

	1.現地の政治・経済社会状況			2.現地の企業経営に関する 法制度・慣行等			3.パートナー		
	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった
全体	6	47	96	18	75	57	6	23	85
158件(100.0%)	3.8	29.7	60.8	11.4	47.5	36.1	3.8	14.6	53.8
NIEs	0	5	20	2	9	15	0	1	18
26件(100.0%)	0.0	19.2	76.9	7.7	34.6	57.7	0.0	3.8	69.2
ASEAN	0	15	31	4	28	15	3	8	23
49件(100.0%)	0.0	30.6	63.3	8.2	57.1	30.6	6.1	16.3	46.9
中国	5	22	23	9	27	14	3	11	28
52件(100.0%)	9.6	42.3	44.2	17.3	51.9	26.9	5.8	21.2	53.8
欧米	1	3	17	2	7	11	0	3	11
23件(100.0%)	4.3	13	73.9	8.7	30.4	47.8	0.0	13	47.8

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 3-3- 2 事前調査項目（進出地域別）つづき

	4.生産インフラ			5.物流インフラ			6.質の高い現地労働者を 確保する方法		
	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった
全体	10	41	93	5	39	99	10	57	79
158件(100.0%)	6.3	25.9	58.9	3.2	24.7	62.7	6.3	36.1	50
NIEs	0	2	20	0	2	21	1	9	13
26件(100.0%)	0.0	7.7	76.9	0.0	7.7	80.8	3.8	34.6	50
ASEAN	5	15	26	1	14	29	6	16	24
49件(100.0%)	10.2	30.6	53.1	2	28.6	59.2	12.2	32.7	49
中国	5	19	27	3	18	29	1	22	27
52件(100.0%)	9.6	36.5	51.9	5.8	34.6	55.8	1.9	42.3	51.9
欧米	0	3	15	1	3	15	2	7	11
23件(100.0%)	0.0	13	65.2	4.3	13	65.2	8.7	30.4	47.8

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 3-3- 3 事前調査項目（進出地域別）つづき

	7.質の高い現地管理者を 確保する方			8.資金調達方法		
	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった
全体	32	59	55	15	34	85
158件(100.0%)	20.3	37.3	34.8	9.5	21.5	53.8
NIEs	4	8	11	0	5	16
26件(100.0%)	15.4	30.8	42.3	0.0	19.2	61.5
ASEAN	13	19	13	3	12	26
49件(100.0%)	26.5	38.8	26.5	6.1	24.5	53.1
中国	9	24	17	10	9	28
52件(100.0%)	17.3	46.2	32.7	19.2	17.3	53.8
欧米	6	5	10	2	3	11
23件(100.0%)	26.1	21.7	43.5	8.7	21.7	47.8

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 3-3- 4 事前調査項目（進出地域別）つづき

	9.販売市場 販売ルート			10.原材 料部品の 調達方法		
	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった	非常に 困難だった	困難だった	困難では なかった
全体	15	41	80	14	49	78
158件(100.0%)	9.5	25.9	50.6	8.9	31	49.4
NIEs	0	6	14	0	4	17
26件(100.0%)	0.0	23.1	53.8	0.0	15.4	65.4
ASEAN	3	9	31	3	22	18
49件(100.0%)	6.1	18.4	63.3	6.1	44.9	36.7
中国	7	17	22	9	14	28
52件(100.0%)	13.5	32.7	42.3	17.3	26.9	53.8
欧米	4	7	10	1	7	11
23件(100.0%)	17.4	30.4	43.5	4.3	30.4	47.8

単位：上段 = 社、下段 = %

また、上記 10 項目の中で、最終的に情報を入手できたものを尋ねたところ、「現地の政治・経済・社会状況（81 社 51.3%）」が、多くの企業からあげられた。

進出地域別にみると、前述の項目以外では、NIEs、ASEAN では、「現地の企業経営に関する法制度・慣行等」（それぞれ 17 社 65.4%、32 社 65.3%）、中国、欧米では「物流インフラ」と「生産インフラ」（それぞれ 24 社 46.2%、8 社 34.8%）をあげる企業が多かった。

図表 3-3- 5 最終的に入手できた項目（進出地域別）

	現地の 政治・経済 社会状況	現地の 企業経営 に関する法 制度・慣行等	パート ナー	生産 インフラ	物流 インフラ	質の 高い現 地 労働者 を確保 する方法	質の 高い現 地 管理 者を確 保する 方法	資金 調達 方法	販売 市場 販売 ルート	原材 料部 品の 調達 方法	計
全体	81	76	59	80	80	68	62	64	58	63	158
	51.3	48.1	37.3	50.6	50.6	43	39.2	40.5	36.7	39.9	100.0
NIEs	16	17	10	15	15	14	13	13	10	10	26
	61.5	65.4	38.5	57.7	57.7	53.8	50	50	38.5	38.5	100.0
ASEAN	33	32	19	31	31	22	19	23	25	20	49
	67.3	65.3	38.8	63.3	63.3	44.9	38.8	46.9	51	40.8	100.0
中国	20	17	22	24	24	23	20	19	15	22	52
	38.5	32.7	42.3	46.2	46.2	44.2	38.5	36.5	28.8	42.3	100.0
欧米	8	7	5	8	8	6	5	6	6	6	23
	34.8	30.4	21.7	34.8	34.8	26.1	21.7	26.1	26.1	26.1	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

（注）複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

(2) 現在の課題

設立当初の現地法人において非常に重要であると認識されていた課題を尋ねたところ、「優秀な現地管理者の不足(57社 36.1%)」「製品の不良率が高い(48社 30.4%)」「現地従業員と日本人スタッフとのコミュニケーション不足(47社 29.7%)」が多かった。

進出地域別にみると、ASEAN、中国、欧米では、「優秀な現地管理者の不足」が最も多く、NIEsでは「製品の不良率が高い」との回答が多かった。中国では「現地従業員のモラルの低さ」も設立当初問題となっていたが、解消されていく傾向にある。

図表 3-3- 6 設立当初の現地法人の課題(進出地域別)

	計	人事・労務関係					生産関係				
		給与水準 人件費 の上昇が 顕著	従業員の 離職率が高 く定着率 が悪い	現地従業 員のモラル の低さ	現地従業 員と日本 人スタッフ とのコミュ ニケーション 不足	優秀な 現地管理 者の不足	生産が 計画通りに 進まない	製品 の不良率 が高い	生産コスト が下がり ない	原材 料部 品の品質 が不安定	
全体	158	19	17	23	47	57	45	48	23	42	
	100.0	12	10.8	14.6	29.7	36.1	28.5	30.4	14.6	26.6	
NIEs	26	3	3	4	7	7	8	9	4	6	
	100.0	11.5	11.5	15.4	26.9	26.9	30.8	34.6	15.4	23.1	
ASEAN	49	5	6	4	14	18	14	14	8	9	
	100.0	10.2	12.2	8.2	28.6	36.7	28.6	28.6	16.3	18.4	
中国	52	8	6	12	17	23	20	22	9	24	
	100.0	15.4	11.5	23.1	32.7	44.2	38.5	42.3	17.3	46.2	
欧米	23	2	1	3	5	8	3	3	1	3	
	100.0	8.7	4.3	13	21.7	34.8	13	13	4.3	13	

	販売関係		財務関係		日本と現地の関係		派遣人材の問題			資源環境	
	受注先 販売先 開拓 が困難	同業他社 との競合 関係の 激化	現地での 資金調達 が困難	売掛金 回収が 困難	現地ハ ート ナとの トラブル	日本本 社の 現地 サポ ート 体制不足	派遣 人材 不足	日本 人 スタッフ の 能力不足	日本 人 スタッフ の 処遇面 の不備	環境対策 が未整備	省エネ 対策が 未整備
全体	20	20	17	16	9	24	27	17	9	13	13
	12.7	12.7	10.8	10.1	5.7	15.2	17.1	10.8	5.7	8.2	8.2
NIEs	3	6	1	1	1	4	4	3	1	0	0
	11.5	23.1	3.8	3.8	3.8	15.4	15.4	11.5	3.8	0.0	0.0
ASEAN	1	3	3	1	4	5	11	5	3	5	4
	2	6.1	6.1	2	8.2	10.2	22.4	10.2	6.1	10.2	8.2
中国	9	7	12	12	4	10	8	5	4	5	7
	17.3	13.5	23.1	23.1	7.7	19.2	15.4	9.6	7.7	9.6	13.5
欧米	6	4	1	2	0	5	3	4	1	1	1
	26.1	17.4	4.3	8.7	0.0	21.7	13	17.4	4.3	4.3	4.3

単位：上段 = 社、下段 = %

(注) 複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

また、現在の課題を尋ねると、「優秀な現地管理者の不足(48社 30.4%)」は設立当初と同様に多かったが、「同業他社との競合関係の激化(44社 27.8%)」といった課題が新たに多くなっていた。

進出地域別にみると、NIEs、ASEANで特に「同業他社との競合関係の激化」との回答が多くなった。逆に「生産が計画通りに進まない」という問題は解消されている傾向が見られる。

図表 3-3-7 現在の現地法人の課題(進出地域別)

	計	人事・労務関係					生産関係				
		給与水準 人件費 の 上昇が 顕著	従業員の 離職率 が高く 定着率 が悪い	現地従業 員のモ ラルの 低さ	現地従業 員と日 本人 スタッ フとの コミュニ ケーション不足	優秀な 現地管 理者の 不足	生産が 計画通 りに進 まない	製品 の不良 率が高 い	生産コ ストが 下がり ない	原材 料部 品の 品質 が不安 定	
全体	158	22	14	17	32	48	24	29	25	33	
	100.0	13.9	8.9	10.8	20.3	30.4	15.2	18.4	15.8	20.9	
NIEs	26	3	0	2	3	5	4	3	3	2	
	100.0	11.5	0.0	7.7	11.5	19.2	15.4	11.5	11.5	7.7	
ASEAN	49	7	4	6	10	19	9	9	7	7	
	100.0	14.3	8.2	12.2	20.4	38.8	18.4	18.4	14.3	14.3	
中国	52	9	6	6	11	14	8	15	13	21	
	100.0	17.3	11.5	11.5	21.2	26.9	15.4	28.8	25	40.4	
欧米	23	2	3	3	5	8	3	2	2	2	
	100.0	8.7	13	13	21.7	34.8	13	8.7	8.7	8.7	

	販売関係		財務関係		日本と現地の関係		派遣人材の問題			資源環境	
	受注先 販売先 開拓 が困難	同業他社 との競合 関係の 激化	現地での 資金調達 が困難	売掛金 回収が 困難	現地パ ートナ ーとの トラブル	日本本 社の現 地のサ ポート 体制不 足	派遣 人材 不足	日本 人 スタッ フの 能力不 足	日本 人 スタッ フの 処遇 面の 不備	環境 対策 が未 整備	省エ ネ 対策 が未 整備
全体	25	44	17	18	8	18	32	19	5	12	11
	15.8	27.8	10.8	11.4	5.1	11.4	20.3	12	3.2	7.6	7
NIEs	2	8	0	1	0	2	3	2	1	1	0
	7.7	30.8	0.0	3.8	0.0	7.7	11.5	7.7	3.8	3.8	0.0
ASEAN	6	15	5	2	4	5	11	7	2	3	3
	12.2	30.6	10.2	4.1	8.2	10.2	22.4	14.3	4.1	6.1	6.1
中国	8	14	10	12	4	6	11	4	1	5	7
	15.4	26.9	19.2	23.1	7.7	11.5	21.2	7.7	1.9	9.6	13.5
欧米	8	5	1	2	0	4	4	4	1	1	0
	34.8	21.7	4.3	8.7	0.0	17.4	17.4	17.4	4.3	4.3	0.0

単位：上段 = 社、下段 = %

(注) 複数回答のため社数、%の内訳と合計は一致しない。

(3) 今後の方向性

海外現地法人について、今後の方向性を尋ねたところ、「拡大」が90社57.0%と最も多く、次いで「現状維持」が60社38.0%であった。「縮小」は6社3.8%に留まった。

進出地域別にみると、欧米では6割以上の企業が「拡大」と回答した。

日本本社の業種別にみると、精密機械器具製造業は他業種と比較して「拡大(9社69.2%)」と回答する企業の割合が高かった。

昨年度と比較すると、全体的に「縮小」と回答する割合が低く、「拡大」と回答する割合が高くなっていった。特に中国、欧米においては、「拡大」と回答する割合が高くなっている。また業種別にみると、どの業種においても、「拡大」志向が強まっていたが、特に、昨年度26.8%の企業が「縮小」と回答していた繊維・アパレル製造業は、その割合が8%と大きく減少し、「拡大」と回答する割合が大幅に高くなっていた。

図表 3-3- 8 今後の方向性 (進出地域別)

	拡大	縮小	現状維持	撤退	無回答	計
全体	90	6	60	1	1	158
	57	3.8	38	0.6	0.6	100.0
欧米	13	0	13	0	0	26
	50	0.0	50	0.0	0.0	100.0
ASEAN	28	3	18	0	0	49
	57.1	6.1	36.7	0.0	0.0	100.0
中国	28	3	21	0	0	52
	53.8	5.8	40.4	0.0	0.0	100.0
欧米	15	0	7	1	0	23
	65.2	0.0	30.4	4.3	0.0	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

図表 3-3- 9 今後の方向性 (業種別)

	拡大	縮小	現状維持	撤退	無回答	調査数
全体	90	6	60	1	1	158
	57	3.8	38	0.6	0.6	100.0
化学工業	6	1	4	0	0	11
	54.5	9.1	36.4	0.0	0.0	100.0
輸送用機械器具製造業	8	0	7	0	0	15
	53.3	0.0	46.7	0.0	0.0	100.0
電気機械器具製造業	20	0	12	0	0	32
	62.5	0.0	37.5	0.0	0.0	100.0
鉄鋼・非鉄金属製造業	1	1	8	0	0	10
	10	10	80	0.0	0.0	100.0
精密機械器具製造業	9	1	3	0	0	13
	69.2	7.7	23.1	0.0	0.0	100.0
一般機械器具製造業	12	0	6	0	0	18
	66.7	0.0	33.3	0.0	0.0	100.0
繊維アパレル製造業	10	2	13	0	0	25
	40	8	52	0.0	0.0	100.0
その他の製造業	22	1	7	1	0	31
	71	3.2	22.6	3.2	0.0	100.0

単位：上段 = 社、下段 = %

4. 調査結果のまとめ

(1) 進出地域別の傾向

97年以降中国への進出は4分の1に減少

現在、海外直接投資を行っている158社の進出先は、中国、ASEANへの進出が多く、それぞれ全体の3割を占めている。次いでNIEs、欧米がそれぞれ1割5分程度となっている。昨年と比較して、中国と香港へ進出している企業の合計の比率が5割弱から4割弱と少ない結果になっている一方で、ASEANへの進出企業は2割弱から3割強と多くなっている。

1994年から96年の間に操業を開始した企業が全体の約3割5分と最も多いが、その後、97年以降に操業を開始した企業の比率は1割強へと大きく落ち込んでいる。特に、中国では97年以降に操業を開始した企業数が、1994年から96年の間に操業を開始した企業数の約4分の1へと大幅に落ち込んでいることが顕著である。

中国やASEANでは従業員規模拡大

中国やASEANでは、従業員規模が100人を超える企業の比率がそれぞれ6割強と5割強となっており、従業員規模の大きい現地法人の比率が昨年度調査よりもやや多い結果となっている（中国は約1割、ASEANは5分程度多い）。どちらの地域も、安価で大量な労働力確保を目的とした大規模生産拠点設立の傾向が顕著であるが、特に中国では生産規模拡大のために、従業員規模を拡大している企業が増加していることが窺われる。NIEsや欧米では従業員30人以下の企業が約5割を占めているが、このような小規模拠点の比率は、昨年度調査よりも小さい結果になっており（昨年度、NIEs6割、欧米8割強）、これらの地域においても従業員規模の拡大を図られていると考えられる。

出資比率90%超はNIEs, ASEANで5割以上

出資比率が90%を超える企業の比率は、NIEsで6割弱、ASEAN、欧米で5割程度、中国では3割弱となっている。昨年度調査と比較すると、ASEANにおける出資比率が90%を超える企業の比率が大幅に大きい結果（昨年度3割弱）となっており、また、NIEsにおいても1割程度大きく（昨年度5割弱）なっている。これには、各国の外資政策の緩和といった制度上の問題があると考えられるが、一方で、出資面では日本本社に依存する傾向が強まっているとも考えられる。

欧米と中国では、これらの傾向とは逆に、出資比率が90%を超える企業の比率が1割弱程度少なかった。更に、これらの地域では、出資比率が50%未満の企業の比率も昨年度と比較して1割程度多いことから、資本の現地化が着実に進んでいるとも推察される。ASEANと中国では、従業員規模が大きい企業が過半数を占めており、ASEANでは本社の出資比率を高めることにより、経営面での本社の関与度合いが高めていると考えられ、中

国では逆に現地化が進んでいることが推察される。

情報収集困難な項目は現地管理者の確保

進出前の事前調査に際して困難であった調査項目は、多い順に、質の高い現地管理者の確保方法、現地の企業経営に関する法制度・慣行等、また、原材料・部品の調達方法について、情報入手が困難であったと回答する企業の比率が過半数を占めた。特に、ASEAN と中国においては、と の調査項目について情報入手が困難であったと回答する企業の比率が7割程度となっており、昨年度調査と比較しても多い傾向が見られた。逆に、事前調査項目のなかで、困難ではなかった調査項目は、多い順に物流インフラ、現地の政治・経済・社会環境、生産インフラとなっており、基礎的な情報については、ある程度事前調査が可能であるが、それよりも詳しい情報については、事前調査を行うことが困難であり、その状況は昨年度と比較しても改善されていないという結果が得られた。

全体に黒字企業が半数以上

収益状況をみると、NIEs への進出企業は、単年度黒字である企業の比率が7割強とほぼ昨年度と同様の水準を示している。ASEAN 進出企業では、単年度黒字の企業の比率が6割5分程度と、昨年度よりも2割程度多い結果となっている。中国では単年度黒字の企業の比率が1割強多い7割程度となっている。このように各地域の現地法人の収益状況が概ね良好なのに対し、マレーシアの現地法人では、単年度赤字の企業が半数を超える結果が見られた。ASEAN と NIEs への進出企業では、原材料の調達先や販売先の傾向が似ており、通貨危機以降の現地通貨下落の影響は同様であることが推察されるが、製品の主要用途に関して、主要用途を部品としている比率については、ASEAN 進出企業の方が NIEs 進出企業よりも2割弱高く、製品の収益性から生ずる影響が少なからず存在していたことが推察される。

収益が黒字転換するまでの期間は、欧米進出企業については、3年未満で黒字転換する企業の比率が昨年より2割強多く、過半数を超えるまでになっている。また、NIEs や ASEAN への進出企業も、3年未満で黒字転換する企業の比率が1割強多い結果となり、それぞれ5割、4割程度となっている。一方、中国では、3年未満で黒字転換する企業の比率が1割弱小さい4割強となっており、収益が黒字転換するまでの期間が他の地域と比較して長期化しているといえよう。

(2)業種別の傾向

業種別収益状況

収益状況については、化学工業と鉄鋼・非鉄金属製造業以外は、単年度黒字に転換しており、そのなかでも繊維・アパレル製造業と電気機械器具製造業では、7割5分以上の企

業が単年度黒字に転換している。

総じて、繊維・アパレル製造業、精密機械器具製造業、一般機械器具製造業、輸送用機械器具製造業の4業種は、いずれも国内生産拠点を縮小して、海外に生産拠点をシフトする傾向があり、収益面では黒字を達成している企業が多い。しかし、製品の市場としては、繊維・アパレル製造業と精密機械器具製造業が国内市場向けであるのに対して、一般機械器具製造業と輸送用機械器具製造業では、海外市場向けに生産している。

電気機械器具製造業では、国内生産拠点を維持したまま、海外市場を対象として海外に生産拠点を設立する企業が多く、高い収益水準を達成している。また、化学工業と鉄鋼・非鉄金属製造業は、国内生産拠点を維持したまま、海外市場を対象として海外に生産拠点を設立しているが、いずれも単年度赤字の企業が多く、現地法人に販売機能も持たせているものの、状況は改善されていない。

今後の展開

今後の方向性については、鉄鋼・非鉄金属製造業と繊維・アパレル製造業以外は、過半数の企業が拡大する意向を持っている。

5. 海外進出企業へのアドバイス

ここでは、アンケート回答企業からよせられた海外進出に関するアドバイスをまとめた。

進出目的、進出意図

- ・売り言葉に惑わされず、自社にあった目的をよく考える。海外展開への自社のコンセプトを必ず作り、それを重視する。(一般機械器具製造業)
- ・実力にあった海外展開をする。戦略、目的を明確にする。(電気機械器具製造業)

進出計画

- ・コスト軽減の考えで進出するのは危険。給料は上るもの、コストは抑える事を前提に少なくとも10年先を見据えた計画の上、展開すべき。(繊維・アパレル製造業、中国)
- ・失敗を想定すること (繊維・アパレル製造業、タイ)
- ・カントリーリスクはつきもの、初期投資はおさめめにし自分の力に合わせて拡大していくべし、常に3~4年で回収効果が読めるくらいがよい(繊維・アパレル製造業、中国)
- ・確実な顧客が存在すること、それを基点にして他社拡大を図ると良い、絶対に無理な投資はしないこと。(電機機械器具製造業、アメリカ)
- ・海外展開の方法については色々あるが特に親企業追随の場合では選択の余地は少ない(鉄鋼・非鉄金属製造業、タイ)
- ・海外展開は両刃の剣で必然的に国内の空洞化と人員のリストラを招く、特に中小企業においては、管理職の調達が難しく失敗し易い。撤退は即倒産となり易いことを覚悟すべきである。(電気機械器具製造業)
- ・現地会社の人、物、金の自立が事業の成功の鍵を握る。現地の技術者の定着は難しく、教育訓練により技量が増すと他へ移ってしまう。そうした不安定な技術力を日本からの派遣者によって補うとすれば、長期ベースと短期ベースの割合をどうするのか。或いは現地技術者定着のための労働条件整備を旨とするのか。展開にあたって基本方針を固めておく事が肝要。(輸送用機械器具製造業、アメリカ)
- ・現地の風習、法制度、税制度をよく知った上で、自社の展開目的をきちんと確立し、現地にくわしい者又は会社を仲介させて計画がきちんと遂行できるよう考えて進出すること。中途半端な計画、安易な計画ではすぐ失敗する。(精密機械器具製造業、タイ)
- ・中途半端な計画での海外進出はだめ。失敗すれば乞食になってもかまわないくらいの決意が大切。(繊維・アパレル製造業、中国)

情報収集

- ・相手国の法律、習慣等情報入手を徹底すること、「基本取引契約」等綿密にチェックされること。(輸送用機械器具製造業)
- ・各国などの条件などを見て判断するのは、危険。その他を熟知する人間の情報も判断すべき。特に中国への進出は国外の華僑との関係が重要なポイントとなることがある。(輸送用機械器具製造業)
- ・海外投資をしたい国へ行った時、現地案内、情報収集、又交渉など一緒についてアドバイスしてくれる人、人材があればよい。(一般機械器具製造業)

合併、提携（パートナー）

- ・ 相手先を充分調査選択する必要あり、出来れば最初は進出企業に依託する方がコストはいく分高くなるがリスクは少ない、現地化を覚悟し、利益のみを追求する姿勢はつつしむべき、管理コストを充分計算すること（電気機械器具製造業）
- ・ 安易に投資しないこと、専従者が（少なくとも2~3人）いること、相手の企業より事業主を見極めることが大事（一般機械器具製造業、台湾）
- ・ 現地企業との関係を強調し、現地の状況をよく掌握すること。また、英語力の必要性和訓練。（電気機械器具製造業）
- ・ 中国では、独資以外では会社の運営がうまく行かない。中国人を会社に入れたら、もうその時点で撤退を考えなければならない。（その他の製造業(電飾用製品)、中国）
- ・ 提携先（技術等）への資本出資など考慮する場合、口頭で業績（売上げ高、利益など）を聞く以上に帳簿や会計士署名済みの B/S P/L を確認する必要あり。特に誇大宣伝が見られる。（その他の製造業(一般電気工事、工作機械、プラント他)）
- ・ 弊社 2 度の実績停止の理由は両方とも提携先が企業買収により経営方針が変更したことによるものである。海外展開にはこちら側の製品に大きな魅力が必要。（電気機械器具製造業）
- ・ 弊社には、米国、タイ、台湾、中国(大連)等で現地人に技術指導を行って来た者が数人いるが、指導のポイントは“ やって見せ、やらせてみせる ” が基本、口先の指導ではダメ。従業員の採用は“ 色に染まっていない人 ” が重要、特に中国。（電機機械器具製造業）
- ・ 異業種交流から発展した個人ベースの提携であり、限られた資金の中では人材(技術系、加工系)の養成に時間がかかる。又、技術者の流動化はそれを助長した。（電気機械器具製造業、韓国）
- ・ 海外への第一歩は委託生産より計画すること（その他の製造業(電気工事前用電路支持機)）
- ・ 低コスト品を自国へ輸入し、自社/自国の利益のみを向上させるよりもむしろ提携を通して相手国企業/社員の豊かさに貢献するという考えの方が大切。（一般機械器具製造業）
- ・ 投資形態について、合併、合資は進出後思わぬトラブルが非常に多いと聞いている。又、事例も多いので当社は独資による進出をした。投資効率も計画より早期に達成した。（精密機械器具製造業、中国・アメリカ(撤退)）
- ・ 独自で経営することをアドバイスする。合併は考え方の誤りなど問題を起こす。（輸送用機械器具製造業、アメリカ）
- ・ パートナーの厳選（輸送用機械器具製造業、中国）
- ・ 合併は難しい。借金をして進出したら大変。利益を日本にもってこようと思っていけない。それを現地工場設備の拡大に向けなければならない。（輸送機械器具製造業）
- ・ 海外投資はリスクが大きい。合併は難しく、自己資金に余裕がありかつ自社の海外工場として買いとる位の貪欲さが必要。文化、思想の違いは想像以上、甘く考えてはいけない。それと継続性があるか、日本の技術者派遣の交替要員はどうか、社長と変わらぬ人材が送り込めるかしっかりと考慮されたい。（一般機械器具製造業、タイ）
- ・ 撤退の必要が生じたときのことを考えると、合併よりも独資投資が良いと考える。（繊維・アパレル製造業）
- ・ 私の経験から提携なんてそんなものは甘い。進出なら 100%でやるべきでさもないと必ず失敗する。世の中そんな甘いものではない。然し企業が国際化せねばならぬことは無論のこと。（電気機械器具製造業、アメリカ）

人材面

- ・海外での展開は国内に比べ、何倍ものエネルギーが必要。中小企業の場合、海外でも通用する人材という面で、大企業に比べ徹底的な差があると思います。海外に進出し、本社(国内)にとって不可欠な人材を派遣せざるをえなくなる様では、まさに本末転倒。(その他の製造業(プリント配線板検査装置、フレキシブルプリント配線板)、香港)
- ・日本で工場を作るのとは根本的に違うという事をどこまで理解して展開計画を策定できるかがポイント。経営者の意見をよくきく事が大切。ただし、本当に役に立つ意見をストレートに言ってくれる人の方が少ないということも知っておく必要がある。(その他の製造業(水栓金具部品)、中国)

資金面

- ・海外事業による必要資源を借入れに依存するのはリスクが大きいので可能な限り自己資源で行うのがよい。海外事業による利益をあてにした借入れ返済計画は絶対しない、国内における営業基盤が強固であって初めて海外事業は成功すると考えている(繊維・アパレル製造業、中国)
- ・当社の場合1990年頃より海外生産の可能性について検討してきたが円の対外交換レートが安定しなければ非常に難しい(その他の製造業(ポリ袋))
- ・海外、特に中国・東南アジアでは大企業でも販売にかかわる代金回収がネックになっており、手はじめに海外進出するのであれば、こちら側が金をもらうのではなく支払う立場である方がリスクを減らせる。(電機機械器具製造業)

制度・商習慣の違い

- ・商習慣、モノの考え方のちがいを十分に認識すべき。(電気機械器具製造業)
- ・中国ビジネスの場合、直轄市、省により、各種法律通知に微妙な解釈のちがいがある点を十分注意すべき。(繊維・アパレル製造業、中国)
- ・本当は中国がマーケット的にベストとは思うが、法的に問題があり、失敗例をもっと公表してもらいたい。(一般機械器具製造業)
- ・現地国の生活習慣、価値観を十分に認識し、理解すること。日本の経営観、価値観を押しつけては失敗する。(その他の製造業(墨、墨汁、筆、筆ペン、サインペン)、イギリス)
- ・事前に現地の事情(法律、商慣習、国民性、金融事情等)を充分調査し、理解する事が先ず最も重要。(その他の製造業(ポリウレタン履物底材))

調査委託機関 株式会社 三和総合研究所

主任研究員 福井 健太郎

主任研究員 織田 博嗣

研究員 高崎 正有

研究員 河村 真紀子

研究員 辻本 将晴

中小企業総合事業団

西村 哲明 調査・国際部 国際情報課帳

渡部 和彦 調査・国際部 国際情報課 課長代理

大田原 良子 調査・国際部 国際情報課

中小企業総合事業団
調査・国際部 国際情報課

〒105 - 8453 東京都港区虎ノ門3 - 5 - 1 虎ノ門37 森ビル
: 03-5470-1570 Fax : 03-5470-1527
email : ko-joho@jsbc.go.jp
U R L : www.jsbc.go.jp

平成 12 年 3 月作成

無断複写・複製を禁ず

* 中小企業総合事業団は中小企業施策を実施している国の機関です。