

## 第 1 章 調査の概要

### 1. 調査の目的

我が国中小企業は、海外直接投資や海外企業との業務提携など、経営戦略の一環として国際化に取り組んできている。このような中小企業の海外事業活動等を円滑に推進・支援していくためには、まず中小企業における事業活動の国際化の実態を正確に把握する必要がある。また、こうした海外展開を志向する企業にとって、既に海外へ直接投資を行っている中小企業や、海外企業との業務提携を行っている中小企業、やむをえず海外から撤退した中小企業に係る、実経験に基づいた情報は極めて有用である。

そこで本調査は、中小企業の事業活動の国際化に係る情報を収集・分析することによって、中小企業国際化対策などの企画・運営に資する情報を整備すると共に、我が国中小企業が必要とする情報を的確に提供することを目的とする。

なお、今年度調査においては、以下の 8 項目に主眼を置いて調査・分析を行っている。

- |                            |
|----------------------------|
| 【 1 】 中小企業の経営戦略としての海外展開    |
| 【 2 】 海外現地法人の経営状況          |
| 【 3 】 海外展開の評価              |
| 【 4 】 海外展開の本邦企業への影響        |
| 【 5 】 撤退の評価                |
| 【 6 】 撤退の本邦企業への影響          |
| 【 7 】 今後の海外展開の方針           |
| 【 8 】 海外展開に係る支援施策の活用状況とニーズ |

## 2. 調査の方法

### (1) アンケート調査

#### 調査対象

今回の調査では、過去（1996年）のアンケート調査対象企業のうち、海外展開を実施している企業（海外直接投資または海外企業との業務提携を実施している企業）計 1,500 社をアンケート調査対象とした。

#### 調査方法・スケジュール

上記の調査対象企業の日本本社を対象に、書面によるアンケート調査を郵送法（郵送にて送付、一定期間留置後、郵送にて回収）により実施した。

調査票発送	：平成 14 年 7 月 26 日
提出期限	：平成 14 年 8 月 9 日
調査時点	：平成 14 年 3 月 31 日

#### 回収状況

アンケートの回収状況は以下の通りである。

	企業数
アンケート発送総数	1,500 社
アンケート回答企業数	675 社（回収率 45.0%）
有効回答数	672 社

## (2) インタビュー調査

### 調査対象

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、及び、過去に海外進出を果たしたものの現在は撤退している中小企業（日本国内の本社 30 社、海外の現地法人 16 社）を対象に、訪問面接方式による実態調査を実施した。

### （調査対象企業の抽出方法）

現在海外進出を果たしている中小企業の中から、アンケート調査において、『事業戦略上、最も重視している項目』として、以下の 6 項目のいずれかを選択した企業を抽出した。

#### インタビュー対象企業が選択した『事業戦略上、最も重視している項目』

- |                |               |
|----------------|---------------|
| 1) 新製品・サービスの開発 | 4) 労務コスト削減    |
| 2) 新規事業への進出    | 5) 原材料調達コスト削減 |
| 3) 海外事業拡大      | 6) 品質・機能の向上   |

### スケジュール

国内ヒアリング調査：平成 14 年 9 月～12 月
海外ヒアリング調査：平成 14 年 10 月～平成 14 年 11 月

### 実施状況

ヒアリング調査の実施状況は以下の通りである。

	企業数
国内インタビュー調査対象企業数	30 社
〃 掲載企業数	23 社
海外インタビュー調査対象企業数	16 社
〃 掲載企業数	16 社

### 3. 本報告書の留意点

#### 【アンケート母集団のバイアス】

本年度のアンケート調査は、過去に調査した中小企業を対象として実施しているため、アンケートの母集団に偏りが生じている。したがって、本集計結果は必ずしも我が国中小企業の海外展開の実態を正確に表すものではなく、また本年度調査データと過去調査データとの間には連続性がないことに留意していただきたい。

#### 【中小企業の定義】

本報告書で対象としている中小企業は、以下の中小企業基本法の定義によっている。

業種	定義
製造業及び下記以外	資本金 3 億円以下、または従業員数 300 人以下
卸売業	資本金 1 億円以下、または従業員数 100 人以下
小売業	資本金 5 千万円以下、または従業員数 50 人以下
サービス業	資本金 5 千万円以下、または従業員数 100 人以下

## 第2章 アンケート調査結果

本章では、海外展開を実施している中小企業を対象としたアンケート結果をもとに、我が国中小企業の『最も重視する項目』、海外と国内の役割分担の状況、1996年から現在に至るまでの国別の進出と撤退の状況について、分析を行う。

### 1. 進出企業、撤退企業の『最も重視する項目』

進出企業においては、『最も重視する項目』として、「1. 新製品・サービスの開発」の割合が最も高い(21.6%)。次に、「3. 販促活動の強化」(11.5%)、「4. 販売網・拠点の強化」(11.1%)、「7. 品質・機能の向上」(11.1%)の順に割合が高かった。

撤退企業においては、『最も重視する項目』として、「1. 新製品・サービスの開発」の割合が最も高く(17.4%)、次いで、「3. 販促活動の強化」(10.1%)、「7. 品質・機能の向上」(10.1%)であり、進出企業とほぼ同様の傾向を見せていた。

『最も重視する項目』のなかで、機能としての類似性から、「3. 販促活動の強化」と「4. 販売網・拠点の強化」の回答結果を合わせて『販売機能の強化』とし、「5. 労務コスト削減」と「6. 原材料調達コスト削減」の回答結果を合わせて『生産コストの削減』として、回答結果を見ると、進出企業では、『販売機能の強化』の割合が最も高く(22.6%)、『生産コストの削減』も3番目に高い結果(14.7%)となっている。

また、撤退企業でも、進出企業と同様に、『販売機能の強化』の割合が最も高く(19.5%)、『生産コストの削減』も3番目に高い結果(13.8%)となっている。

図表 2- 1- 1 進出企業、撤退企業の『最も重視する項目』

	総計							
	総計		進出企業		撤退企業		その他	
総計	672	100.0%	496	100.0%	138	100.0%	38	100.0%
1. 新製品・サービスの開発	137	20.4%	107	21.6%	24	17.4%	6	15.8%
2. 新規事業への進出	41	6.1%	30	6.0%	10	7.2%	1	2.6%
3. 販促活動の強化	74	11.0%	57	11.5%	14	10.1%	3	7.9%
4. 販売網・拠点の強化	72	10.7%	55	11.1%	13	9.4%	4	10.5%
5. 労務コスト削減	54	8.0%	46	9.3%	7	5.1%	1	2.6%
6. 原材料調達コスト削減	39	5.8%	27	5.4%	12	8.7%	0	0.0%
7. 品質・機能の向上	72	10.7%	55	11.1%	14	10.1%	3	7.9%
8. 商品構成の充実	18	2.7%	14	2.8%	3	2.2%	1	2.6%
9. その他	9	1.3%	6	1.2%	3	2.2%	0	0.0%
無回答	156	23.2%	99	20.0%	38	27.5%	19	50.0%

注：「その他」は、業務提携のみ行っている企業。

：この場合の撤退企業とは、撤退を経験したことのある企業のことを指し、現在進出中の企業も含む

## 2. 海外と国内の役割分担

ここでは、海外展開（直接投資または業務提携）により海外での生産を実施している企業 337 社に対して、海外と国内の役割分担の状況について聴取した。

海外と国内の役割分担は、（1）生産工程、（2）製品、（3）市場、のそれぞれに関する役割分担とした。

### （1）「生産工程」に関する海外と国内の役割分担

生産工程では、「国内と海外で一部重複」の割合が最も高く（38.3%）、「国内と海外でまったく同じ」（29.1%）、「国内と海外で完全に分けている」（28.5%）ではほぼ同程度の割合であった。

国内と海外で生産工程を分けているということは、特定の製品を製造する際に、原材料加工工程や組立工程、仕上げ工程などを分担しているということであり、国内と海外において生産・加工技術や労働力の投入状況にもとづいた分業が行われていることを示す。このような観点から、生産工程について国内と海外で完全に分担をしている企業は全体のなかではまだそれほど多くないと言える。

### （2）「製品」に関する海外と国内の役割分担

製品では、「国内と海外で一部重複」の割合が最も高く（47.5%）、次に「国内と海外で完全に分けている」（26.7%）、「国内と海外でまったく同じ」（21.4%）という順になっており、生産工程と役割分担の状況は異なっていた。

国内と海外で製品を分けているということは、対象とする市場が同じ場合であれば、国内と海外の生産拠点の間で、主に製品の特徴（品質・機能、受注量、納期の長さ）に基づく生産体制の違いにおいて製品を分けていると考えられる。また、対象とする市場が異なる場合は、日本では日本市場向け製品を海外では海外市場向け製品の生産をするというような役割分担をしていると考えられる。このような観点から、製品について国内と海外でまったく同じ製品を生産している企業は少ないものの、逆に完全に分担している企業も全体のなかではそれほど多くないと言える。

### （3）「市場」に関する海外と国内の役割分担

市場では、「国内と海外で完全に分けている」の割合が最も高いが（38.6%）、「国内と海外で一部重複」（37.1%）もほぼ同程度の結果であり、「国内と海外でまったく同じ」（19.6%）の割合が最も低かった。

国内と海外で市場を分けているということは、日本では日本市場向け製品を、海外では海外市場向け製品の生産をするというような役割分担をしていると考えられ、市場に近接した場所で、最新の情報収集をしながら、市場ニーズに合致した柔軟な供給体制を構築す

るという合理的な選択をしていることになる。このような観点から、市場について国内と海外で完全に分担をしている企業が全体のなかで最も多いが、完全には分担をしていない企業もまだまだ多いと言える。

図表 2- 2- 1 海外と国内の役割分担

	生産工程		製品		市場	
総計	337	100.0%	337	100.0%	337	100.0%
国内と海外で完全に分けている	96	28.5%	90	26.7%	130	38.6%
国内と海外で一部重複	129	38.3%	160	47.5%	125	37.1%
国内と海外でまったく同じ	98	29.1%	72	21.4%	66	19.6%
無回答	14	4.2%	15	4.5%	16	4.7%

### 3. 国・地域別の進出と撤退の状況（1996年から現在まで）

前回調査を実施した1996年から現在までの国・地域別の進出と撤退の状況について調べた。新たに設立された現地法人は175拠点であり、逆に、同時期に撤退した現地法人は161拠点となっており、進出企業が撤退企業を若干上回るという結果になった。

#### (1) 国・地域別の進出状況

新たに設立された現地法人は、中国（香港除く）が61拠点と全体の34.9%を占めており、その内訳としては「上海周辺」が最も割合が高かった（60.7%）。次に、米国の22拠点（12.6%）、タイの21拠点（12.0%）となっている。

図表 2- 3- 1 1996年から現在までに新たに設立された現地法人数

アジア	134	北米・中南米	26
中国（大連周辺）	5	米国	22
中国（北京・青島周辺）	6	カナダ	1
中国（上海周辺）	37	メキシコ	3
中国（福州・広州）	10	欧州	8
中国（内陸部）	3	イギリス	4
香港	16	ドイツ	2
インドネシア	7	フランス	1
シンガポール	8	スロバキア	1
タイ	21	アフリカ	2
韓国	6	オセアニア	1
マレーシア	4	ニュージーランド	1
台湾	5	無回答	4
フィリピン	1		
インド	1		
ベトナム	2		
アジアその他	2		
総合計			175

(2) 国・地域別の撤退状況

撤退した現地法人では、中国（香港除く）と米国が同数の 28 拠点とそれぞれ全体の 17.4%を占めていた。次に割合が高かったのは台湾で 17 拠点（10.6%）となっている。シンガポールと韓国も他の国・地域と比較すると割合が高かった（12 拠点：7.5%）。

図表 2- 3- 2 1996 年から現在までに撤退した現地法人数

アジア	102	北米・中南米	40
中国（大連周辺）	5	米国	28
中国（北京・青島周辺）	9	カナダ	2
中国（上海周辺）	5	ブラジル	3
中国（福州・広州）	4	メキシコ	1
中国（内陸部）	2	中南米その他	6
中国（特定不可）	3	欧州	16
香港	9	イギリス	3
インドネシア	5	ドイツ	3
シンガポール	12	フランス	1
タイ	5	ロシア	1
韓国	12	欧州その他	8
マレーシア	8	無回答	3
台湾	17		
フィリピン	3		
インド	1		
アジアその他	2		
総計			161

更に、国・地域別に進出数から撤退数を減じた純増分を見てみると、中国の上海周辺は大幅な純増（プラス 32 社）となっており、進出地域としては突出している。また、タイでも純増数が大きく（プラス 16 社）、海外進出先としては人気が高い。

逆に、純減数が大きかったのは台湾（マイナス 12 社）であり、ASEAN では純減となっている国・地域が多いという特徴が見られた。NIES や一部の ASEAN 地域では、市場の成長が続く中国とは対比的に、生産コストの上昇に加え、アジア通貨危機の影響などにより、進出の減少と撤退の増加という傾向も見られる。

図表 2- 3- 3 1996 年から現在までの現地法人数の増減

国・地域	進出	撤退	純増	国・地域	進出	撤退	純増
アジア	134	102	32	北米・中南米	26	40	▲14
中国（大連周辺）	5	5	0	米国	22	28	▲6
中国（北京・青島周辺）	6	9	▲3	カナダ	1	2	▲1
中国（上海周辺）	37	5	32	ブラジル	0	3	▲3
中国（福州・広州）	10	4	6	メキシコ	3	1	2
中国（内陸部）	3	2	1	中南米その他	0	6	▲6
中国（特定不可）	0	3	▲3	欧州	8	16	▲8
香港	16	9	7	イギリス	4	3	1
インドネシア	7	5	2	ドイツ	2	3	▲1
シンガポール	8	12	▲4	フランス	1	1	0
タイ	21	5	16	ロシア	0	1	▲1
韓国	6	12	▲6	スロバキア	1	0	1
マレーシア	4	8	▲4	欧州その他	0	8	▲8
台湾	5	17	▲12	アフリカ	2	0	2
フィリピン	1	3	▲2	オセアニア	1	0	1
インド	1	1	0	ニュージーランド	1	0	1
ベトナム	2	0	2	無回答	4	3	1
アジアその他	2	2	0	合計	175	161	14

