

## ＜調査の概要＞

### 1. 調査の目的

経済のグローバリゼーションの進展に伴い、海外事業展開を志向する我が国中小企業の数もまたさらに増加の傾向にある。

中小企業が海外事業展開を円滑に果たすためには、自らが直面する経営課題の打開策として位置づけた海外事業展開の目標と戦略を明らかにし、その実現に向けた周到な準備と取組みを実現していくことが求められる。

このような海外展開志向企業にとって、既に海外に現地法人を設立し、あるいは海外現地企業との業務提携等を行っている中小企業に係る個別・具体的な情報は極めて有用である。

本調査は、中小企業の海外事業展開を取組み段階ごとに整理し、その各々の具体的な内容について情報収集を行うことにより、海外事業展開を志向する我が国中小企業への情報提供に資することを目的とする。

### 2. 調査の視点

#### (1) 調査にあたっての基本的考え方

長引く経済不況のなか、多くの中小企業は国内市場の低迷や取引先からの価格引下げ要請に苦しんでいる。大手企業の調達における脱系列化の動きや、日本市場に対する海外企業の参入など、中小企業を取り巻く経営環境も厳しさを一層強めている。こうした状況を打破する手段として、海外での事業展開を経営戦略の一つに位置づけている企業も少なくない。

中小企業の海外事業展開は、「単にコストを下げたいから」「取引先に要請されたから」といった目標のみに着眼して推進するのではなく、自社の置かれた経営環境と自社が保有する経営資源をもとに海外事業の目標を明確にし、その目標に対して事業展開の各段階に応じた最適な行動を戦略的に推進していくことが重要である。このため本調査では、以下のようなテーマを掲げ、中小企業の海外での事業展開の取組みを明らかにした。

海外事業を実施している中小企業が掲げたそれぞれの目標・戦略のもと、海外事業展開の各段階において各企業が取り組んだ経営課題を明らかにする。

## **(2) 調査の進め方**

本調査では、海外事業展開に際して各企業が掲げた目標が、その後の企業の取組みに対して大きな影響を与えると考え、調査を実施した中小企業の海外事業展開の目標を明確にし、その目標達成のために各社が実施してきた取組みを海外事業の段階ごとに整理した。

なお、海外事業展開の段階については、①検討段階、②準備段階、③操業段階、④維持・拡大段階の4段階に整理し、それぞれの段階における取組みについて、その背景をもとに明らかにした。

また、進出後に生じた経営環境等の変化により、移転や撤退に取り組まなければならない事態も想定される。本調査では、この点についても調査を実施し、円滑な移転・撤退に求められる経営判断や取組みに言及している。

## **3. 調査の方法**

### **(1) 調査対象**

現在海外事業を展開している中小企業を対象とし、訪問面接方式による現状調査（インタビュー調査）を実施した。また、移転・撤退経験のある企業もその対象に加えた。

なお、調査対象については、特定の産業分野や企業形態に偏りが生じないように、地場産業、下請け企業、世界シェアを10%以上保有する企業等のバランスに配慮した。

### **(2) スケジュール**

インタビュー調査は、平成15年9月から平成16年1月にかけて実施した。

### **(3) 実施状況**

インタビュー調査の実施状況は以下のとおりである。

○インタビュー調査対象数： 30社

○インタビュー掲載企業数： 30社

## **4. 本報告書の構成**

第1章では、海外事業展開にあたって中小企業が設定した目標を整理し、その目標に応じて企業が選択した事業形態、そして海外事業展開の各段階における経営課題を整理した。

第2章では、その各段階における経営課題への取組み状況と留意点について、企業インタビューに基づく具体的な事例を引用しつつ整理した。