

わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告 —2017年度 海外直接投資アンケート結果(第29回)—

2017年11月 国際協力銀行 業務企画室 調査課

本資料は調査研究の参考資料として作成されたもので、必ずしも(株)国際協力銀行の見解を表すものではありません。また、本資料の無断転用、公表等は固くお断りします。本資料の利用に際して損害が発生しても、弊行は一切の責任を負いかねます。

目次

I. 調査概要

1. 調査概要 p. 2
2. 要旨 p. 3

II. 海外事業展開の基礎データ及び実績評価

1. 海外現地法人数の増減 p. 5
2. 海外生産比率、海外売上高比率、海外収益比率 p. 6
3. パフォーマンス評価(2016年度実績評価)
- 1) 売上高・収益の満足度評価(主要国・地域別) p. 8
- 2) 収益 満足の理由(主要国・地域別) p. 9
- 3) 収益 不十分の理由(主要国・地域別) p. 10
- 4) 売上高・収益の満足度評価(業種別) p. 11

III. 事業展開見通し

1. 事業強化姿勢(国内・海外) p. 12
2. 事業強化姿勢(国内・海外、業種別) p. 13
3. 海外事業と国内事業見通しに係るクロス分析 p. 14
4. 地域別 海外事業展開見通し p. 15
5. 強化する国・地域と分野 ①中国・NIEs3 p. 17
6. 強化する国・地域と分野 ②ASEAN5・ベトナム・インド p. 18
7. 強化する国・地域と分野 ③米州・欧州・中近東・アフリカ p. 19
8. NAFTAにおける事業展開見通しとトランプ政権の影響 p. 20
9. 欧州の事業展開見通しと英国のEU離脱の影響 p. 22
10. 国際情勢について考慮する事項 p. 23
11. M&Aとグリーンフィールド投資 p. 24

IV. 中期的な有望国・地域

1. 有望国・地域の順位(中期的見通し) p. 25
2. 有望国・地域の推移(主要国の得票率) p. 27
3. 事業計画の有無(上位10カ国・地域) p. 28
4. 有望国・地域の順位(主要業種別) p. 29
5. 有望国・地域の順位(長期的見通し) p. 30
6. 有望理由と課題(第1位:中国) p. 31
7. 有望理由と課題(第2位:インド) p. 32
8. 有望理由と課題(第3位:ベトナム) p. 33
9. 有望理由と課題(第4位:タイ) p. 34
10. 有望理由と課題(第5位:インドネシア) p. 35

11. 有望理由と課題(第6位:米国) p. 36
12. 有望理由と課題(第7位:メキシコ) p. 37
13. 有望理由と課題(第8位:フィリピン) p. 38
14. 有望理由と課題(第9位:ミャンマー) p. 39
15. 有望理由と課題(第10位:ブラジル) p. 40
16. 有望理由と課題(第10位:韓国) p. 41
17. 有望国上位5カ国に挙げなかった理由 p. 42

V. 製造業の提供するサービス

1. 製造業の提供するサービス(国・地域ごと) p. 43
2. 製造業の提供するサービス(主要4業種別) p. 44
3. 製造業の提供するサービス(目的・理由) p. 45
4. 製造業の提供するサービス(課題) p. 46

VI. 製造業が事業展開先で受けるサービス

1. 製造業が事業展開先で受けるサービス(法務・会計・税務) p. 47
2. 製造業が事業展開先で受けるサービス(物流) p. 48
3. 製造業が事業展開先で受けるサービス(マーケティング・広告/デザイン・設計) p. 49

VII. 現地法人の経営管理

1. 現地法人の経営管理(本社機能移転) p. 50
2. 現地法人の経営管理(人材管理・責任の所在) p. 51
3. 現地法人の経営管理(人材管理上の課題) p. 52
4. 現地法人の経営管理(人材管理上の取組み) p. 53

参考資料

- 資料1 有望事業展開先国・地域の推移(詳細) p. 54
- 資料2 中期的有望事業展開先国・地域(有望理由詳細) p. 55
- 資料3 中期的有望事業展開先国・地域(有望国の課題詳細) p. 56
- 資料4 中期的事業展開見通し(国内・海外)の推移(業種別) p. 57
- 資料5 中期的事業展開見通し(主要国・地域別) p. 58
- 資料6 海外生産比率・海外売上高比率・海外収益比率 p. 59
- 資料7 売上高・収益の満足度評価(詳細) p. 60
- 資料8 中期的有望事業展開先国における具体的な事業計画の有無 p. 61

I . 調査概要

調査概要

■ **調査対象**: 製造業で原則として海外現地法人を3社以上(うち、生産拠点1社以上を含む)有する企業。

■ **調査票送付企業数**: 1,001社

■ **回答企業数**: 602社(回答率60.1%)

(注) 郵送による回答345社、WEBによる回答257社

■ **実施時期**: 2017年7月に調査票を発送

同7~9月にかけて回収

同7~9月にかけて電話ヒアリングと
企業訪問を実施

■ **主な調査内容**:

海外事業展開実績評価

事業展開見通し

中期的な有望国・地域

海外事業展開に関する主要テーマ

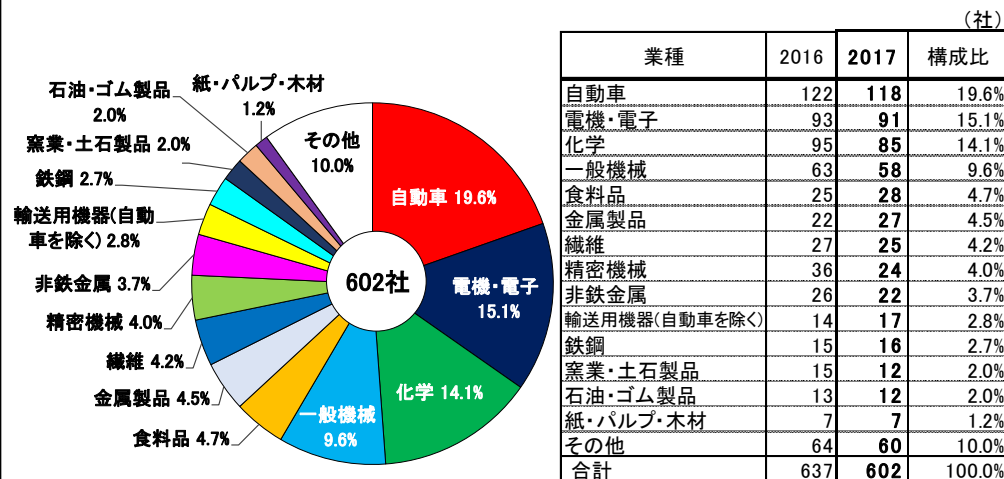
・製造業が提供するサービスと受けるサービス

・現地法人の経営管理

■ 「海外事業の定義」:

海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて生産の外部委託、調達等を含む。

図表1 業種別回答企業数



図表2 資本金別回答企業数

資本金	2016	2017	構成比
3億円未満	111	117	19.4%
3億円以上~10億円未満	80	75	12.5%
10億円以上~50億円未満	151	136	22.6%
50億円以上~100億円未満	84	76	12.6%
100億円以上	191	176	29.2%
持株会社	20	22	3.7%
無回答	0	0	0.0%
合計	637	602	100.0%

図表3 売上高別回答企業数

売上高	2016	2017	構成比
100億円未満	83	70	11.6%
100億円以上~500億円未満	217	220	36.5%
500億円以上~1,000億円未満	107	92	15.3%
1,000億円以上~3,000億円未満	119	110	18.3%
3,000億円以上~1兆円未満	63	54	9.0%
1兆円以上	46	42	7.0%
無回答	2	14	2.3%
合計	637	602	100.0%

(注) 以下では特に断りがない限り、「化学」の業種は「化学(プラスチック製品を含む)」及び「医薬品」の合計を指す。また、「一般機械」、「電機・電子」、「自動車」及び「精密機械」の業種は、それぞれの業種の「組立」及び「部品」の合計を指す。

1. 海外生産比率と事業展開見通し(Ⅱ.及びⅢ.)

海外生産比率、海外売上高比率については前年度からやや低下し、それぞれ35.0%、38.5%となった。また、事業展開見通しについては、海外事業の強化・拡大姿勢は72.1%で、2011年度の87.2%をピークに漸減傾向が続いている。国内事業については、強化・拡大姿勢が37.7%まで拡大し、2008年度以来の高水準。

2. トランプ政権発足及び英国のEU離脱の影響(Ⅲ.)

米国、カナダの事業展開に際してのトランプ政権の影響は、「わからない」、「影響がない」が多数を占めたが、メキシコでの事業展開においては、約4分の1の企業が「マイナスの影響が見込まれる」と回答した。英国のEU離脱の影響については、20%超の企業が、英国での事業展開に「マイナスの影響が見込まれる」と回答した。

3. 中期的有望国(Ⅳ.)

中国が5年ぶりに第1位となり、得票率は前年度比3.7ポイント増の45.7%となった。前回第1位のインドは今回第2位に後退したものの、得票率は引き続き40%超と高水準を維持。ベトナム(第3位)、タイ(第4位)が順位を上げるなか、インドネシアは前回第3位から今回第5位に後退。第6位の米国は得票率が大幅に上昇する一方で、第7位のメキシコは大きく減少しており、両国で評価が分かれる結果となった。

4. 製造業の提供するサービス(Ⅴ.)

(1) 製造業の提供するサービスについては、メンテナンス・アフターサービス、カスタマイズサービス、コンサルティング等ソリューション提供の順に実施している割合が高いが、将来的には、ビッグデータ・IoTを活用した価値提供の割合も高まる傾向にある。また、自社の知識・ノウハウ・技術の他社への提供は、先進国に比べ、新興国で実施する割合が高い。

4. 製造業の提供するサービス(V.)(続き)

(2) 製造業がサービスを提供する目的や理由については、「商品販売のために必要不可欠だから」が最も高く、次に「他社との差別化」となった。他方、課題については、「競合他社との競争が激しい」が最も高く、次に「専門的な人材がない」。「ビッグデータ・IoT活用による価値提供」は、新規事業分野開拓や事業の多角化のために実施する傾向が強いが専門人材の不足が課題、「ソリューション提供」は他社との差別化を目的としているが競争の激化が課題、「自社のノウハウ提供」は収益が上がらないことが強く意識されているなど、提供するサービスの種類によって、実施の目的や課題がやや異なる結果となった。

5. 製造業が事業展開先で受けるサービス(VI.)

法務・会計・税務については、地場の事務所の利用割合は高く、物流についても、地場企業の利用が日系に比べてやや高い。これらのサービスの質については、日系事務所・企業への評価が高い。マーケティング・広告については日系事務所を利用する割合は低く、デザイン・設計については、そもそもサービスの利用自体が少ない。

6. 現地法人の経営管理(VII.)

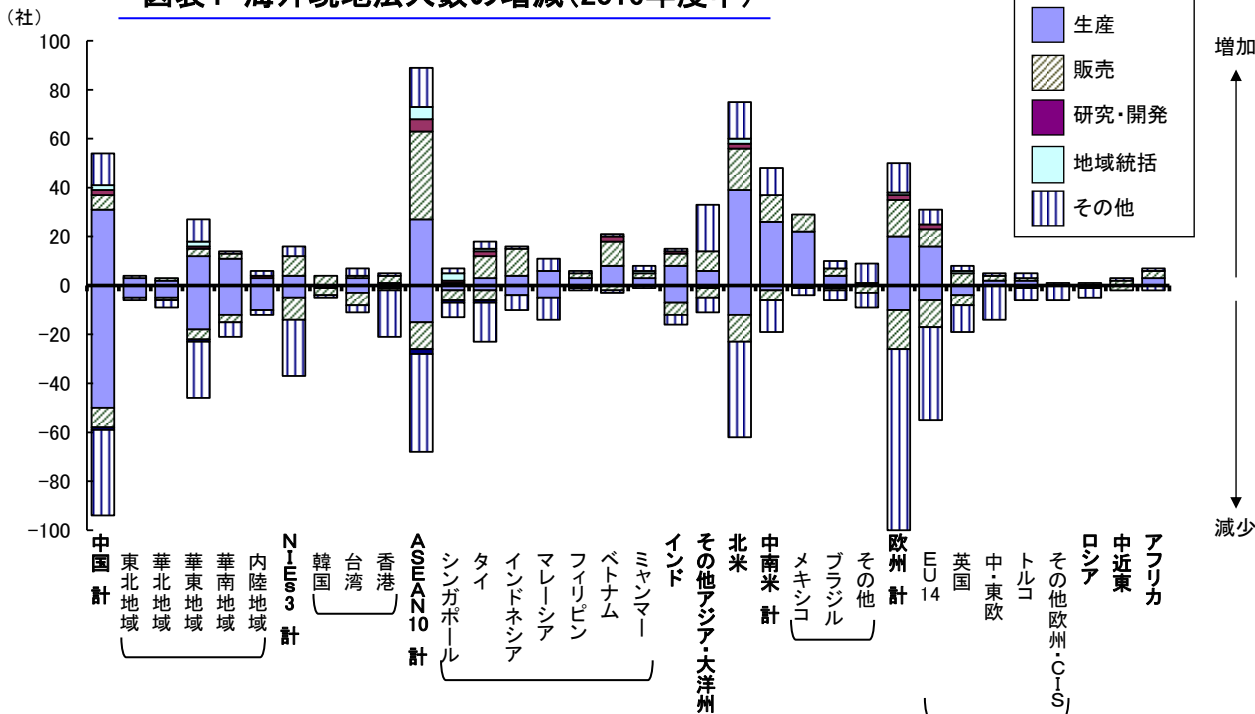
(1) 本社機能の移転については、2013年度と比べ進行した。製品設計機能の新興国への移転については、現時点では多くはないが、長期的には増加する見通し。

(2) 人材管理については、現地出身の外国人に実質的な責任を持たせる企業が増えている。中期的にはさらに人材の現地化が進み、その割合は特に生産・販売機能で高く、トップ人材の半数以上が現地出身の外国人となる見込み。

(3) 現地法人の人材管理上の課題としては、現地で優秀な人材が確保できないことや、言語・文化の違いによる意思疎通・連携が困難であるとの回答が多数を占めた他、ワーカーにおいては離職率の高さも課題となっている。人材管理上の取組みとしては、本社・地域拠点での研修の他、業務プロセスの標準化、経営方針の共有なども回答割合が高く、マネージャーに対しては現地での権限移譲や積極的登用といった取組みも行われている。

Ⅱ. 海外事業展開の基礎データ及び実績評価

図表4 海外現地法人数の増減(2016年度中)



<本調査における地域に関する定義>

- NIEs 3 (韓国、台湾、香港)
- ASEAN 5 (シンガポール、タイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン)
- ASEAN 10 (ASEAN5にベトナム、ミャンマー、カンボジア、ラオス、ブルネイを追加した地域)
- 北米 (米国、カナダ)
- EU 14 (ドイツ、フランス、イタリア、オランダ、ベルギー、ギリシャ、ルクセンブルク、デンマーク、スペイン、ポルトガル、オーストリア、フィンランド、スウェーデン、アイルランド)
- 中・東欧 (ポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキア、ブルガリア、ルーマニア、スロベニア、アルバニア、クロアチア、セルビア、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ、マケドニア旧ユーゴスラビア)

<本調査における中国国内の分類>

- 東北地域 (黒龍江省、吉林省、遼寧省)
- 華北地域 (北京市、天津市、河北省、山東省)
- 華東地域 (上海市、江蘇省、安徽省、浙江省)
- 華南地域 (福建省、広東省、海南省)
- 内陸地域 (上記以外の省、自治区)

図表5 海外現地法人の保有状況

①生産の海外現地法人を1社以上保有

	国・地域	回答社数(社)	割合
1	中国	467	78.6%
2	タイ	294	49.5%
3	北米	253	42.6%
4	インドネシア	196	33.0%
5	インド	137	23.1%
	メキシコ	137	23.1%
	ベトナム	137	23.1%
8	EU14	127	21.4%
9	台湾	121	20.4%
10	韓国	116	19.5%
11	マレーシア	115	19.4%
12	フィリピン	80	13.5%
13	ブラジル	73	12.3%
14	英国	64	10.8%
15	中・東欧	49	8.2%

②販売の海外現地法人を1社以上保有

	国・地域	回答社数(社)	割合
1	中国	323	54.4%
2	北米	270	45.5%
3	EU14	206	34.7%
4	タイ	197	33.2%
5	シンガポール	172	29.0%
6	香港	157	26.4%
7	台湾	152	25.6%
8	韓国	139	23.4%
9	インドネシア	123	20.7%
10	インド	107	18.0%
11	英国	93	15.7%
12	マレーシア	90	15.2%
13	メキシコ	82	13.8%
14	ベトナム	78	13.1%
15	ブラジル	76	12.8%

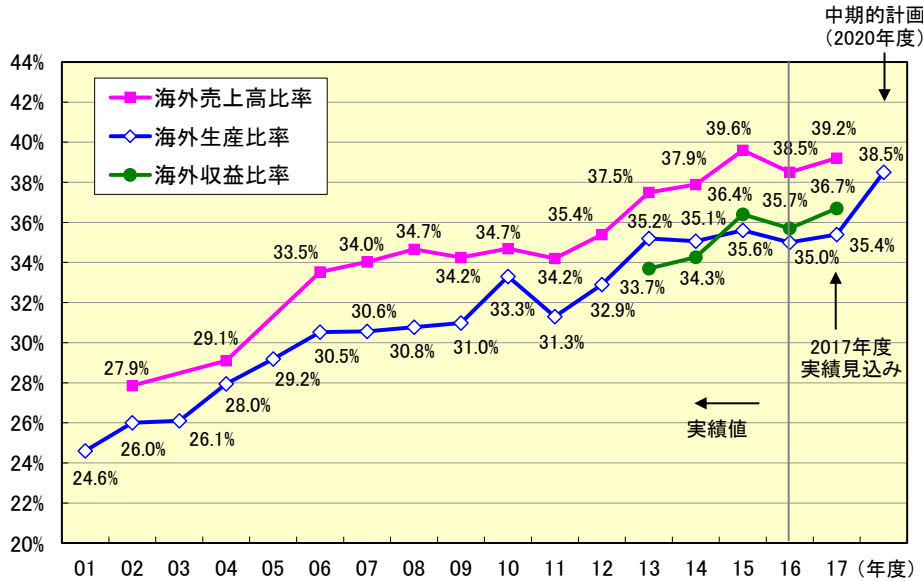
(注)表中の割合は、本設問への回答社数(594社)に占める割合。

■海外現地法人数が最も増加したのはASEAN10、最も減少したのは欧州

- 2016年度中に増加した海外現地法人数は合計391社（内訳：生産164社、販売112社、研究開発12社、地域統括10社、その他93社）で、2015年度中の増加数（623社）を232社下回った。増加数が最も多かった地域はASEAN10(89社)で、次に北米(75社)、中国(54社)、欧州(50社)であった。
- 海外現地法人の減少数は合計416社で、大企業（電機・電子）による欧州、中国、ASEAN10での事業譲渡等を受け海外現地法人数が一挙に減少したことから、前回の317社を上回る結果となった(図表4)。
- 中堅・中小企業に着目した場合、海外現地法人の増加数は28社で、最も多かった地域はASEAN10で11社の増加となった。

II.2. 海外生産比率、海外売上高比率、海外収益比率

図表6 海外生産比率※1、海外売上高比率※2、海外収益比率※3 の推移



■2016年度実績の海外生産比率は35.0%、海外売上高比率は38.5%。足元では低下したものの、海外生産・販売を拡大する方針は維持されている

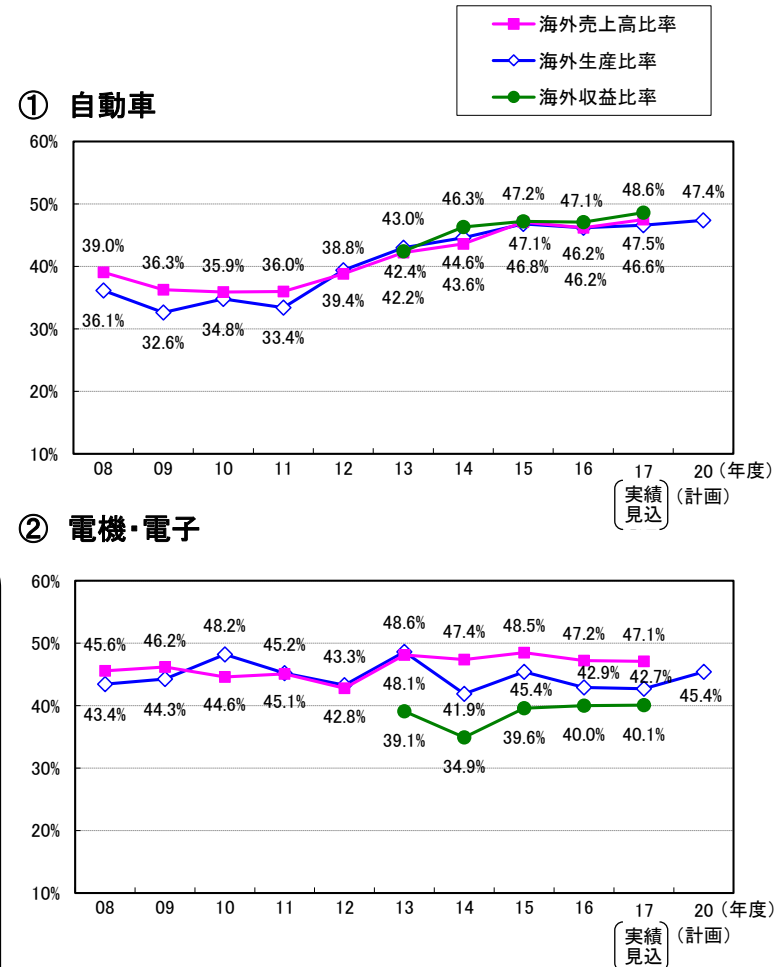
- 海外生産比率の2016年度実績は35.0%で、2015年度実績(35.6%)を下回った。一方で、中期的計画(2020年度)では38.5%まで拡大する見込みであり、海外生産を拡大する方針に変化はない(図表6)。
- 2016年度実績の海外売上高比率は38.5%、海外収益比率は35.7%で、前年度実績からそれぞれ1.1ポイント減、0.7ポイント減となったものの、2017年度は増加に転じる見込み(図表6)。
- 2016年度について、海外生産比率、海外売上高比率、海外収益比率それぞれ昨年度時点での見込み値よりも低い結果(実績)となった。

■自動車の海外生産比率は引き続き高水準

- 海外生産比率の2016年度実績では、主要4業種(自動車、電機・電子、化学、一般機械)中、自動車が46.2%で最も高く、昨年度比で0.6ポイント低下したものの、高水準を維持した。2017年度実績見込みは46.6%、中期的計画は47.4%と、自動車業界は引き続き高い海外生産比率を維持する姿勢を示している(図表7)。
- 電機・電子は、海外生産比率が昨年度から2.5ポイント低下し、42.9%となったが、中期的計画では45.4%と高い水準(図表7)。

(注)図表7の業種別の値は資料6参照。

図表7 業種別 海外生産比率※1、海外売上高比率※2、海外収益比率※3 の推移

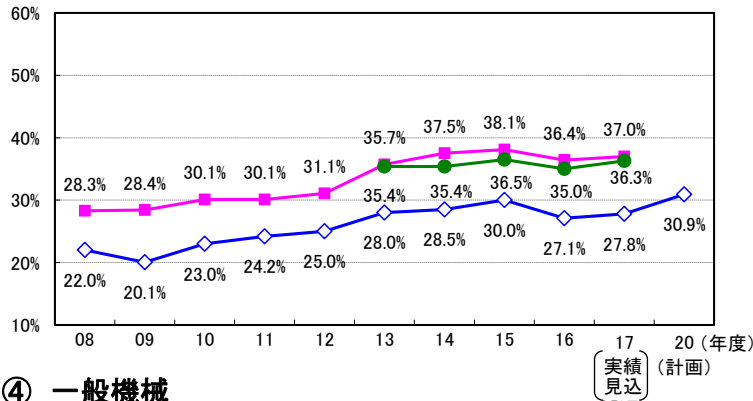


※1 (海外生産高) / (国内生産高 + 海外生産高)
 ※2 (海外売上高) / (国内売上高 + 海外売上高)
 ※3 (海外事業の営業利益) / (国内事業の営業利益 + 海外事業の営業利益)
 ※4 各比率は、回答企業の申告値を単純平均したもの。

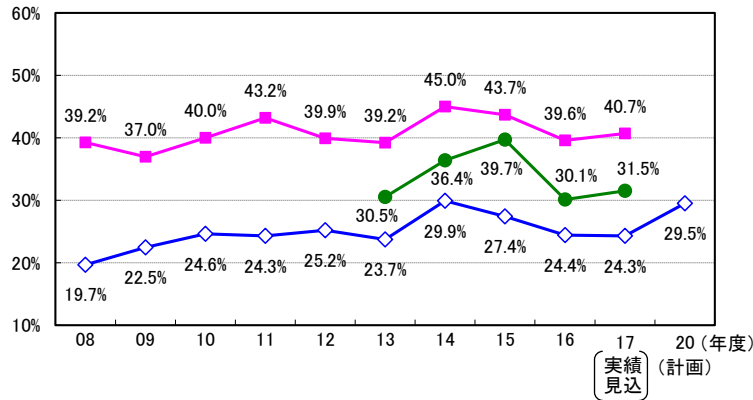
図表7(続き) 業種別 海外生産比率※1、海外売上高比率※2、海外収益比率※3 の推移

(注) 図表7の業種別の値は資料6参照。

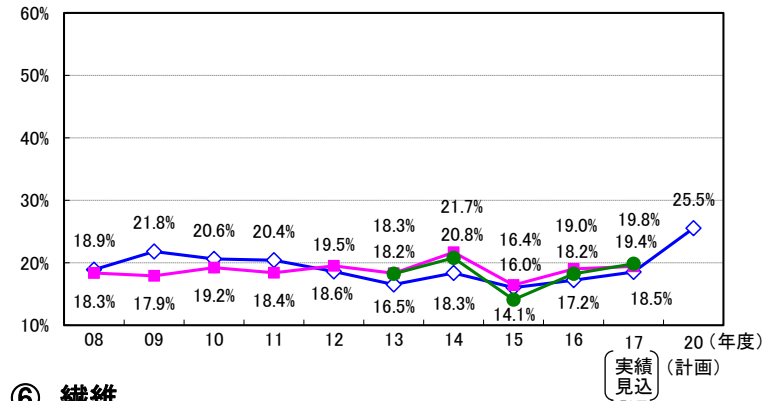
③ 化学



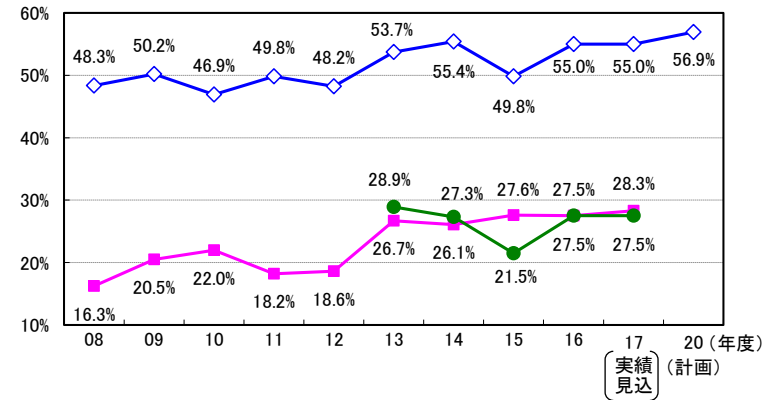
④ 一般機械



⑤ 食料品



⑥ 繊維



※1 (海外生産高) / (国内生産高 + 海外生産高)
 ※2 (海外売上高) / (国内売上高 + 海外売上高)
 ※3 (海外事業の営業利益) / (国内事業の営業利益 + 海外事業の営業利益)
 ※4 各比率は、回答企業の申告値を単純平均したもの。

■ 一般機械の海外収益比率は9.6ポイント低下

- ・ 一般機械の2016年度実績は、海外収益比率が前年度比9.6ポイント低下し、30.1%となった。海外売上高比率も4.1ポイント低下した。また、海外生産比率も3.0ポイント低下したが、中期的計画では29.5%まで拡大する見込み。
- ・ 内需型産業である食料品は、海外生産比率・海外売上高比率ともに20%前後にとどまっているが、中期的計画では海外生産比率が25.5%と、拡大意欲が強い。
- ・ 繊維については、海外生産比率が5割を超えているが、海外売上高比率は3割弱にとどまっている。

問

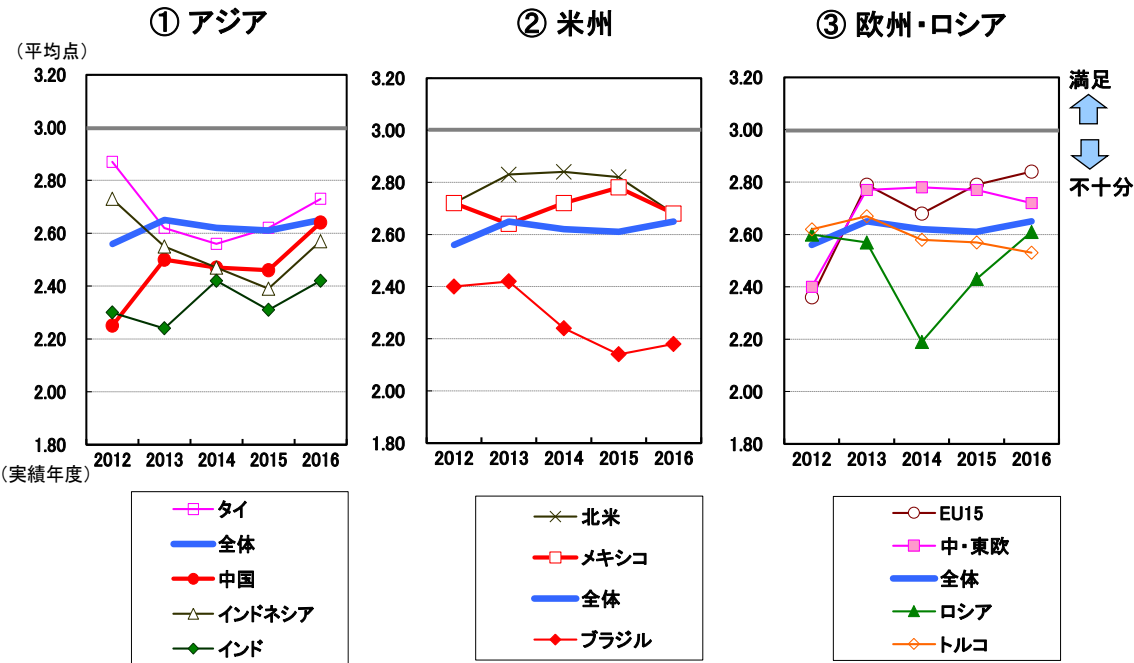
貴社の海外進出地域・国における2016年度の売上高・収益は、当初目標と比べると、下記のいずれに該当しますか。
 ⇒ 「1. 不十分」「2. やや不十分」「3. どちらともいえない(当初目標通り)」「4. やや満足」「5. 満足」

図表8 売上高・収益 満足度評価 (全体平均)

(実績年度)	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
売上高	2.63 (▲0.01)	2.71 (+0.08)	2.66 (▲0.05)	2.56 (▲0.10)	2.67 (+0.11)
収益	2.56 (+0.02)	2.65 (+0.09)	2.62 (▲0.03)	2.61 (▲0.01)	2.65 (+0.04)

(注1) 進出先地域・国ごとの評価点を単純平均したもの。
 (注2) ()内の数値は、前回の評価点からの増減。

図表9 収益 満足度評価 (地域別)



(注1) 国・地域別の詳細データは資料7参照。

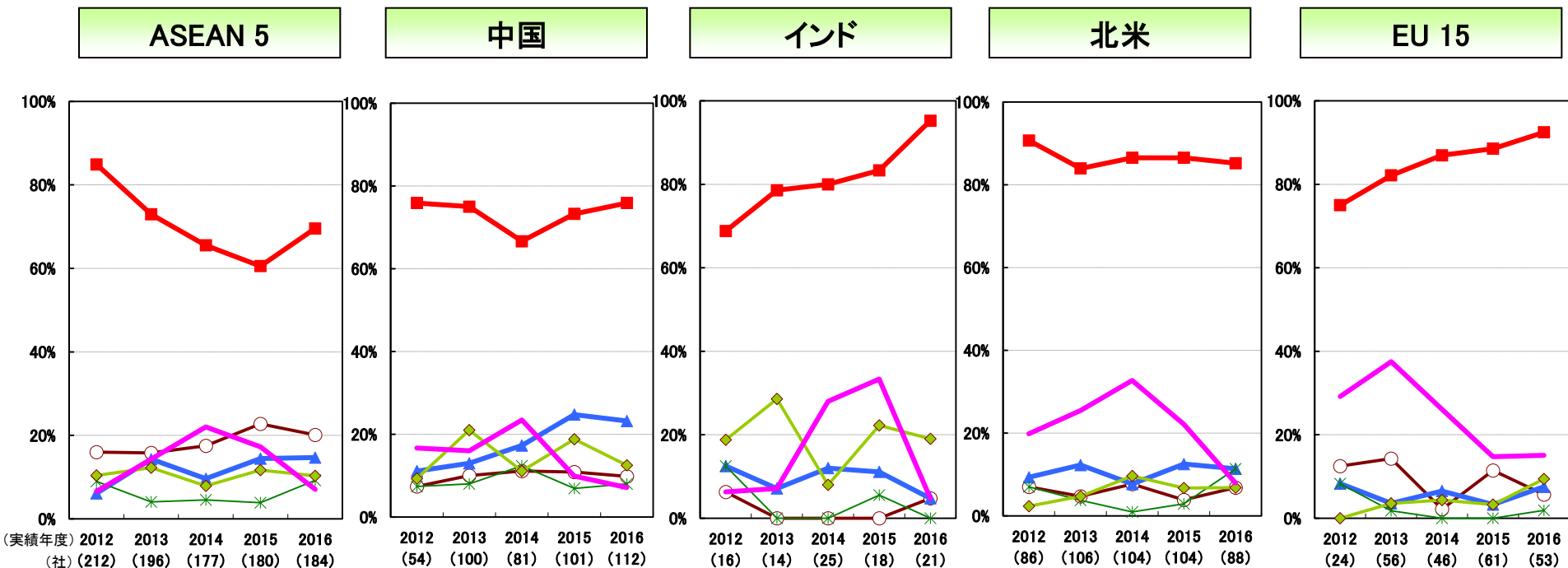
図表10 日本より収益率が高いと回答された国・地域(割合順)

国・地域	日本より「収益率が高い」と回答(①)	進出先地域・国ごとの回答数(②)	割合(①/②)
1. タイ	96	352	27.3%
2. 中国	126	485	26.0%
3. ベトナム	48	186	25.8%
4. 北米	86	374	23.0%
5. EU15	53	247	21.5%

(注) 海外進出先地域・国における2016年度の収益率について、当該地域・国の収益率が日本より高い場合、その地域・国を回答してもらったもの。なお、「進出先地域・国ごとの回答数(②)」は、左記設問(売上高・収益満足度評価)に回答した企業数と、左記設問に無回答で「日本より収益率が高い」と回答した企業数の合計。

- 売上高、収益の満足度評価は上昇
 - ・2016年度実績に対する満足度について、売上高は前回から0.11ポイント上昇して2.67、収益は前回から0.04ポイント上昇して2.65であった(図表8)。
- 収益満足度はアジアで上昇傾向。北米及びメキシコは低下、EU15は高水準
 - ・収益の満足度を前回と比較すると、中国(2.46→2.64)、インドネシア(2.39→2.57)はそれぞれ大幅に上昇した。また、タイは2.73と高い水準となった(図表9①)。なお、図表9に表示されていないが、アジアで収益満足度が最も高かったのは昨年に引き続きベトナム(2.86)であった。
 - ・北米は2012年度以降、他国・地域に比べ相対的に高い満足度を維持していたが、2016年度は満足度が低下。また、メキシコも2013年度以降上昇傾向にあったが、2016年度は低下している。ブラジルの評価はやや回復したものの、引き続き低水準(図表9②)。
 - ・欧州は、EU15の満足度が0.05ポイント上昇し、2.84と高い水準となった。(図表9③)。
- タイは日本より収益率が高いと回答した企業が3割弱
 - ・タイは、日本より収益率が高いと回答した企業の割合が27.3%と最も高かった。一方で、北米は前年度の2位から4位へ低下している(図表10)。

図表11 収益 満足理由の推移(複数回答可)



(注) 収益満足度で「4. やや満足」もしくは「5. 満足」と回答した企業に対し、進出先地域・国ごとにその理由を質問したもの。
 パーセントは、当該地域・国における各年度の回答社数(図表の実績年度の下の()内数値)に占める各選択肢の割合。複数回答可。

- 1. 該当国・地域内での販売活動が順調
- 2. 該当国・地域からの輸出が順調
- ▲ 3. コスト削減が順調(人件費、原材料費等)
- ✱ 4. 生産集約化によるコスト削減が順調
- ◆ 5. 生産設備の稼働本格化
- ◆ 6. 為替差益(連結決算時の円換算効果等も含む)

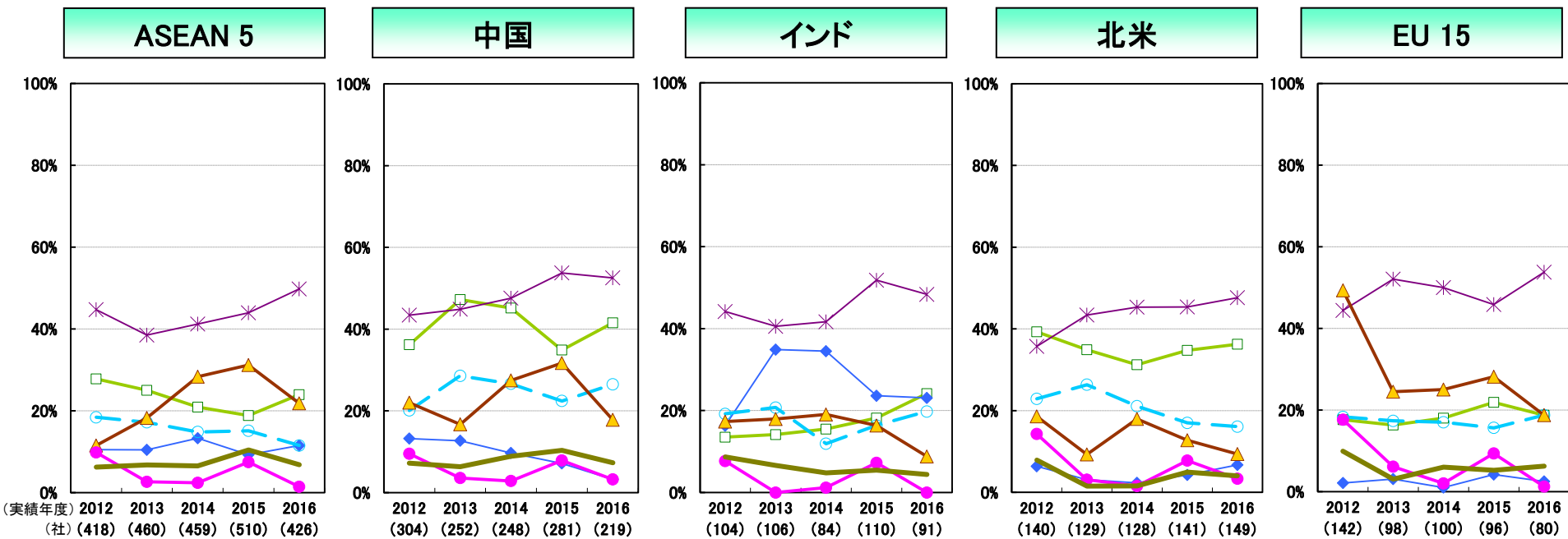
■ ASEAN5は「1. 該当国・地域内での販売活動が順調」の回答割合が上昇

・満足理由の中で最も回答率が高かったのは、全地域共通して「1. 該当国・地域内での販売活動が順調」であった。回答率が2012年度以降低下傾向にあったASEAN5は、特にマレーシアやシンガポールの回答率の上昇を背景に、前回の60.6%から69.6%へ上昇した(なお、ASEAN10で見た場合にも68.8%と同水準)。インド、EU15はそれぞれ95.2%、92.5%と上昇傾向を維持したほか、中国も前回の73.3%から75.9%へ緩やかに上昇した。北米も85.2%と高水準を維持している。

■ 全地域において、「6. 為替差益」の影響が弱まる

・全地域において「6. 為替差益」の回答率が低下傾向にあり、特にインド、北米では前回に比べて大幅に低下した。2016年度は、2015年12月から2016年8月にかけて円高が進行したことで、企業業績(連結ベース)へのプラスの影響が弱まったと推測される。

図表12 収益 不十分理由の推移(複数回答可)



(注)収益満足度で「1.不十分」もしくは「2.やや不十分」と回答した企業に対し、進出先地域・国ごとにその理由を質問したもの。
パーセントは、当該地域・国における各年度の回答社数(図表の実績年度の下に()内数値)に占める各選択肢の割合。複数回答可。

- 1. コスト削減が困難(人件費、原材料費等)
- 2. 設立後まもなく、本格稼働に入っていない
- 3. 販売先からの値引要求
- 4. 販売先確保が困難(他社との厳しい競争)
- 5. 景気変動による市場規模縮小
- 6. 円高による貴社製品の競争力低下
- 7. 為替差損(連結決算時の円換算効果等も含む)

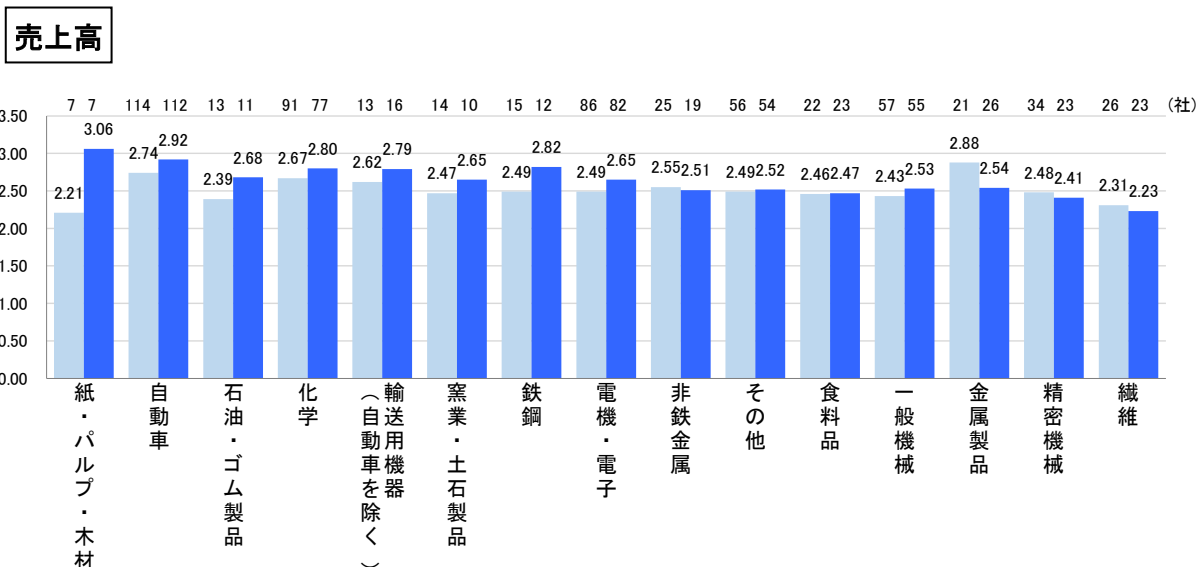
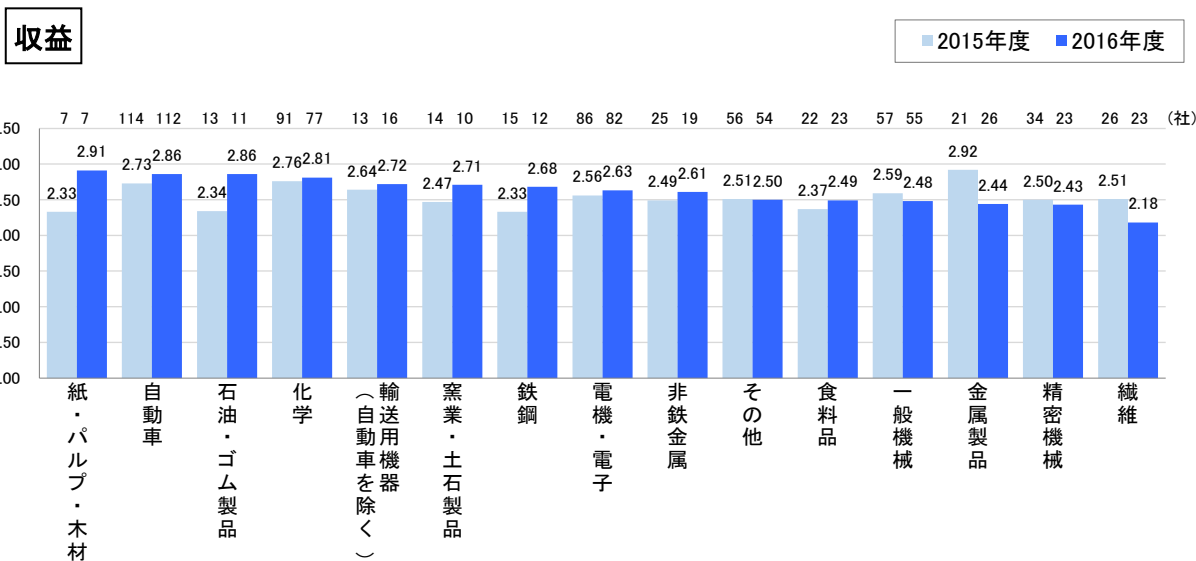
■全地域で「4.販売先確保が困難(他社との厳しい競争)」が第1位

・前回同様、いずれの地域でも「4.販売先確保が困難(他社との厳しい競争)」の回答割合が50%近くに達しており、海外市場で日本企業が厳しい競争に直面していることがわかる。
・また、中国は、2013年度以降低下傾向にあった「1.コスト削減が困難(人件費、原材料費等)」が、前回の34.9%から41.6%へと再び増加に転じ、他国・地域に比較して高水準となった。

■アジアを中心に景気減速の影響が低下

・全地域で「5.景気変動による市場規模縮小」の回答割合が低下した。ASEAN5は、インドネシア(38.3%→20.9%)を中心に回答割合が低下したほか、中国も前年の31.7%から17.8%へ大きく低下しており、アジアを中心に市場規模が拡大しているとの見方が強まった(なお、ASEAN10で見た場合には19.4%と、ASEAN5よりも更に2.4ポイント低い)。
・また、図表には含まれていないが、ベトナム(6.6%)は全ての国・地域の中で「5. 景気変動による市場規模縮小」の回答割合が最も低い。

図表13 売上高・収益 満足度評価 (2016年度実績)



(注1) グラフの業種の順番は業種別平均(収益)値が大きい順。業種別平均(収益)値が同じ場合は業種別平均(売上高)値が大きい順。
 (注2) グラフ上の数字は回答社数。

図表14 収益満足度の平均点が最も高かった国・地域

業種	収益満足度の平均点が最も高かった国・地域
1. 紙・パルプ・木材	インドネシア、タイ、ベトナム (4.00)
2. 自動車	中国 (3.22)
3. 石油・ゴム製品	ベトナム (4.33)
4. 化学	中・東欧 (3.08)
5. 輸送用機器(自動車を除く)	マレーシア (3.25)
6. 窯業・土石製品	ベトナム (3.75)
7. 鉄鋼	EU15 (3.75)
8. 電機・電子	ロシア (3.17)
9. 非鉄金属	北米 (3.27)
10. その他	ミャンマー (3.00)
11. 食料品	EU15 (3.00)
12. 一般機械	EU15 (2.86)
13. 金属製品	フィリピン (3.50)
14. 精密機械	ロシア (2.89)
15. 繊維	メキシコ (3.00)

■収益満足度は15業種中10業種で上昇した一方、5業種で低下

- ・最も収益満足度が高かったのは前回最下位だった紙・パルプ・木材(2.91)で、段ボールや感熱紙の増販を背景に、インドネシア、タイ、ベトナム、ブラジルでの収益満足度が高かった。次に満足度が高かったのは自動車(2.86)で、ブラジル、インドの評価は依然として低い一方、中国やベトナムの評価が高かった。3位の石油・ゴム製品は前回13位から大きく上昇しており、特にベトナムの評価が高い結果となった(図表14)。
- ・一般機械、金属製品、精密機械、繊維の4業種及びその他で収益満足度が低下した。特に金属製品(2.92→2.44)は前回の1位から13位まで後退しており、国別に見ると、北米及びメキシコにおける収益満足度が低下した(図表13)。

Ⅲ. 事業展開見通し

Ⅲ.1. 事業強化姿勢(国内・海外)

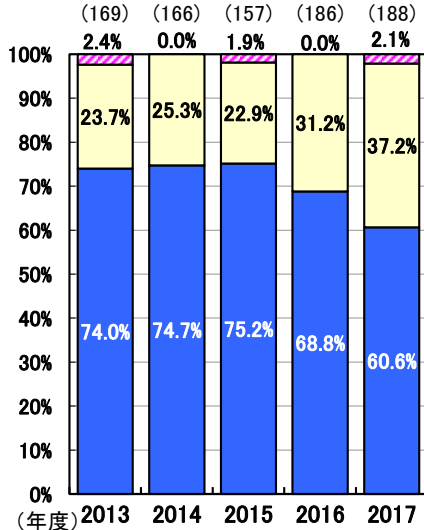
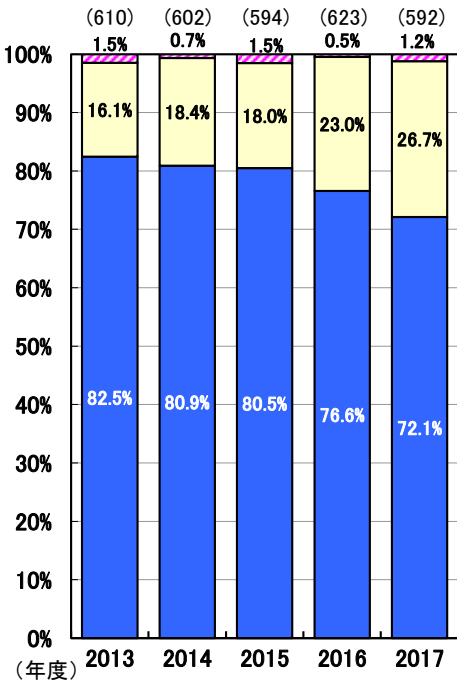
問 中期的(今後3年程度)な海外事業及び国内事業全般にかかる見通しについて質問した。

海外

図表15 中期的(今後3年程度) 海外事業 展開見通し

回答企業 全体

(参考)中堅・中小企業



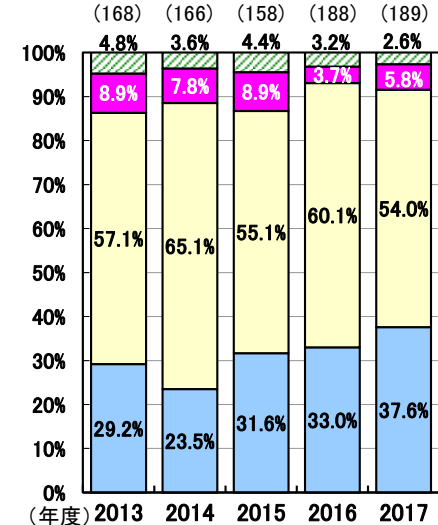
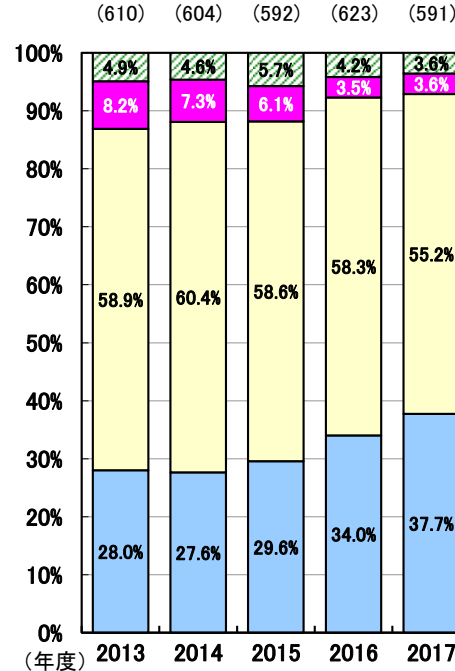
縮小・撤退する
 現状程度を維持する
 強化・拡大する

国内

図表16 中期的(今後3年程度) 国内事業 展開見通し

回答企業 全体

(参考)中堅・中小企業



検討中
 縮小する
 現状程度を維持する
 強化・拡大する

■ 海外事業の強化・拡大姿勢は72.1%。昨年度から4.5ポイント低下し、漸減傾向が続く

・ 中期的に「強化・拡大する」と回答した企業数は427社であり、回答率は72.1%であった(図表15)。海外強化・拡大姿勢は、2011年度の87.2%をピークに緩やかに低下し、海外事業展開に一服感が見られる。昨年度は強化・拡大としたが今年度は現状維持と回答した企業にヒアリングをしたところ、生産拠点の集約化、既存の拠点への注力、グローバル人材不足、国際情勢の不透明などが理由として挙げられた。中堅・中小企業は大企業に比べて海外事業の強化・拡大姿勢が弱く、今年度は8.2ポイント低下して60.6%となっている。

■ 国内事業の強化・拡大姿勢は37.7%。昨年度から3.7ポイントの上昇であり、2008年度以来の高水準

・ 国内事業の中期的見通しは、前回同様、「現状程度を維持する」の回答率が55.2%と最も多くを占めたが、「強化・拡大する」の割合は漸増傾向にあり、37.7%となった(図表16)。ヒアリングによれば、国内での新商品・新技術の開発、新規事業の開拓、「Made in Japan」ブランド強化、オリンピック需要などが理由として多い。

(注1)「海外事業」の定義：海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて、各社が取組む生産の外部委託、調達等を含む。

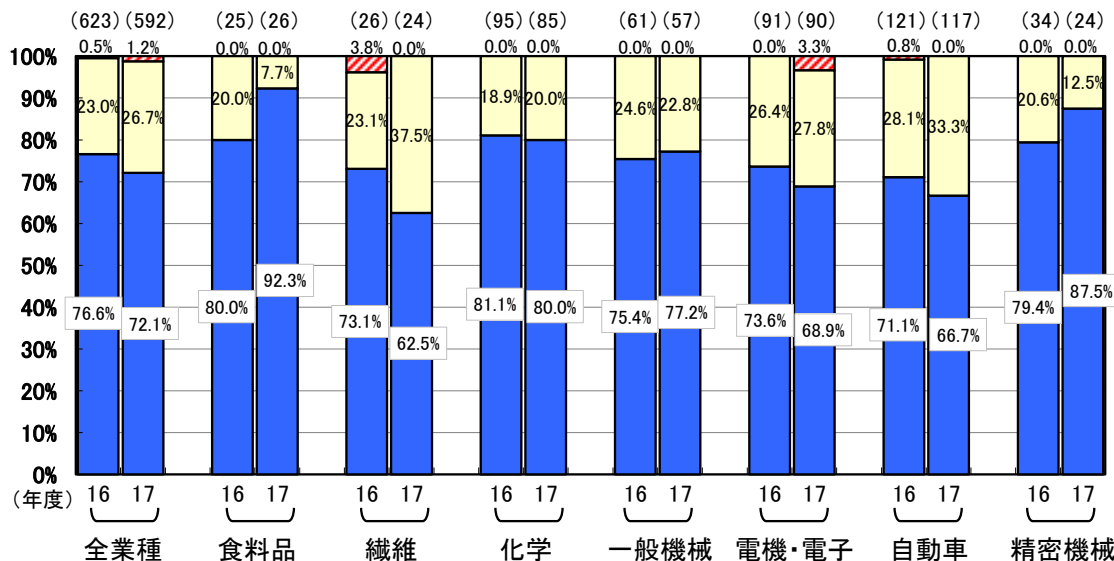
(注2)棒グラフの上の()内の数は、本設問に回答した企業数。

(注3)「中堅・中小企業」とは資本金10億円未満の企業。

図表17 中期的
海外事業 展開見通し

海外

■ 縮小・撤退する
□ 現状程度を維持する
■ 強化・拡大する



■ 海外事業の強化・拡大姿勢は食料品と精密機械で強まる

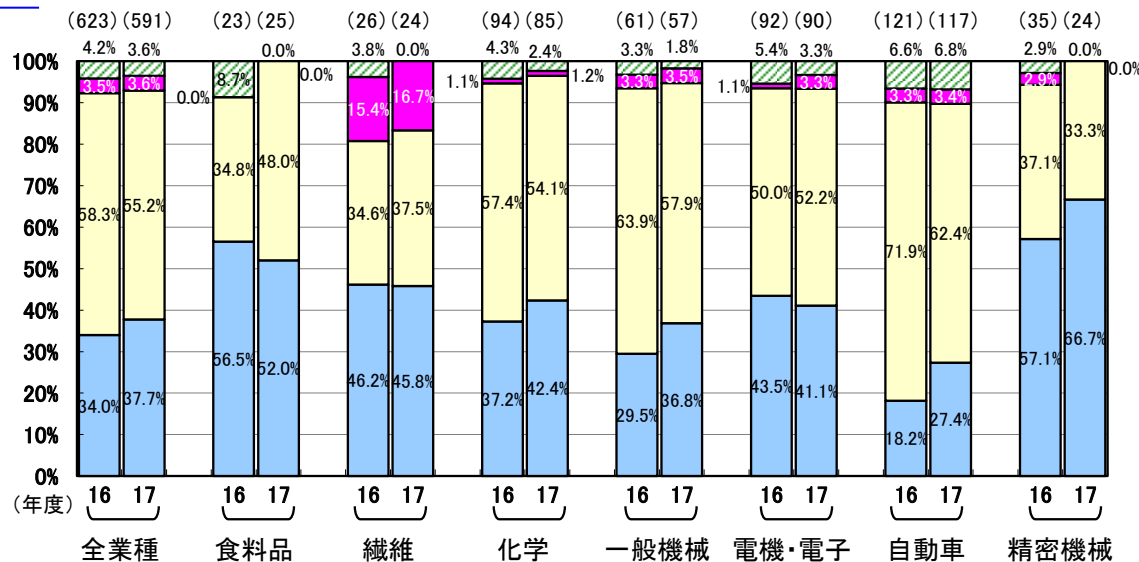
- ・ 主要8業種中、海外事業の強化・拡大姿勢が前回より強まったのは、食料品、精密機械、一般機械(図表17)。自動車は2012年度から、電機・電子は2014年度から強化・拡大姿勢が漸減傾向にある。
- ・ 今回、強化・拡大姿勢が8割以上となったのは、化学、窯業・土石製品、食料品、精密機械。65%を下回ったのは、繊維、金属製品、輸送用機器(自動車を除く)。

(注1)「海外事業」の定義:海外拠点での製造、販売、研究開発などの活動に加えて、各社が取組む生産の外部委託、調達等を含む。
(注2)棒グラフの上の()内の数は、本設問に回答した企業数。

図表18 中期的
国内事業 展開見通し

国内

□ 検討中
■ 縮小する
□ 現状程度を維持する
■ 強化・拡大する



■ 国内事業の強化・拡大姿勢は、精密機械、自動車、一般機械、化学で強まる

- ・ 国内経済が緩やかな回復基調にあることや、自動車、半導体産業が好調であることが背景と考えられる。
- ・ 特に強化・拡大の割合が高いのは、昨年に引き続き、順に精密機械(66.7%)、食料品(52.0%)、繊維(45.8%)となった(図表18)。しかし繊維は他業種に比べて縮小の割合も高い。
- ・ 自動車の国内強化・拡大の割合が20%台になったのは9年ぶり。

Ⅲ.3. 海外事業と国内事業見通しに係るクロス分析

図表19 海外事業と国内事業見通しのクロス分析

中期的(今後3年程度)見通し			
海外事業	国内事業	回答社数	構成比
強化・拡大する (母数:425社)	強化・拡大する	201	47.3%
	現状程度を維持する	195	45.9%
	縮小する	17	4.0%
	検討中	12	2.8%
現状程度を維持する (母数:157社)	強化・拡大する	22	14.0%
	現状程度を維持する	125	79.6%
	縮小する	3	1.9%
	検討中	7	4.5%
縮小・撤退する (母数:7社)	強化・拡大する	0	0.0%
	現状程度を維持する	4	57.1%
	縮小する	1	14.3%
	検討中	2	28.6%

(回答者数=589社)

(1)全体

(2)中堅・中小企業

中期的(今後3年程度)見通し			
海外事業	国内事業	回答社数	構成比
強化・拡大する (母数:114社)	強化・拡大する	59	51.8%
	現状程度を維持する	45	39.5%
	縮小する	8	7.0%
	検討中	2	1.8%
現状程度を維持する (母数:70社)	強化・拡大する	12	17.1%
	現状程度を維持する	53	75.7%
	縮小する	3	4.3%
	検討中	2	2.9%
縮小・撤退する (母数:4社)	強化・拡大する	0	0.0%
	現状程度を維持する	3	75.0%
	縮小する	0	0.0%
	検討中	1	25.0%

(回答者数=188社)

図表20 海外事業を強化・拡大し国内事業を強化・拡大もしくは現状程度を維持すると回答した企業(396社)のプロファイル

①売上高規模

	国内強化+維持(A)	回答社数(B)	(A)/(B)
1兆円以上	28	42	66.7%
3,000億円以上1兆円未満	43	54	79.6%
1,000億円以上3,000億円未満	81	110	73.6%
500億円以上1,000億円未満	67	92	72.8%
100億円以上500億円未満	134	220	60.9%
100億円未満	36	70	51.4%
無回答	7	14	50.0%
合計	396	602	65.8%

②業種別

	国内強化+維持(A)	回答社数(B)	(A)/(B)
精密機械	21	24	87.5%
食料品	23	28	82.1%
非鉄金属	17	22	77.3%
化学	65	85	76.5%
一般機械	41	58	70.7%
窯業・土石製品	8	12	66.7%
電機・電子	57	91	62.6%
自動車	71	118	60.2%
紙・パルプ・木材	4	7	57.1%
鉄鋼	9	16	56.3%
輸送用機器(自動車を除く)	9	17	52.9%
石油・ゴム製品	6	12	50.0%
金属製品	13	27	48.1%
繊維	12	25	48.0%
その他	40	60	66.7%
合計	396	602	65.8%

→ 396社
93.2%

→ 104社
91.2%

■企業規模を問わず、中期的に海外事業を強化・拡大する企業の9割以上が国内事業を強化・拡大もしくは現状程度を維持する見通し

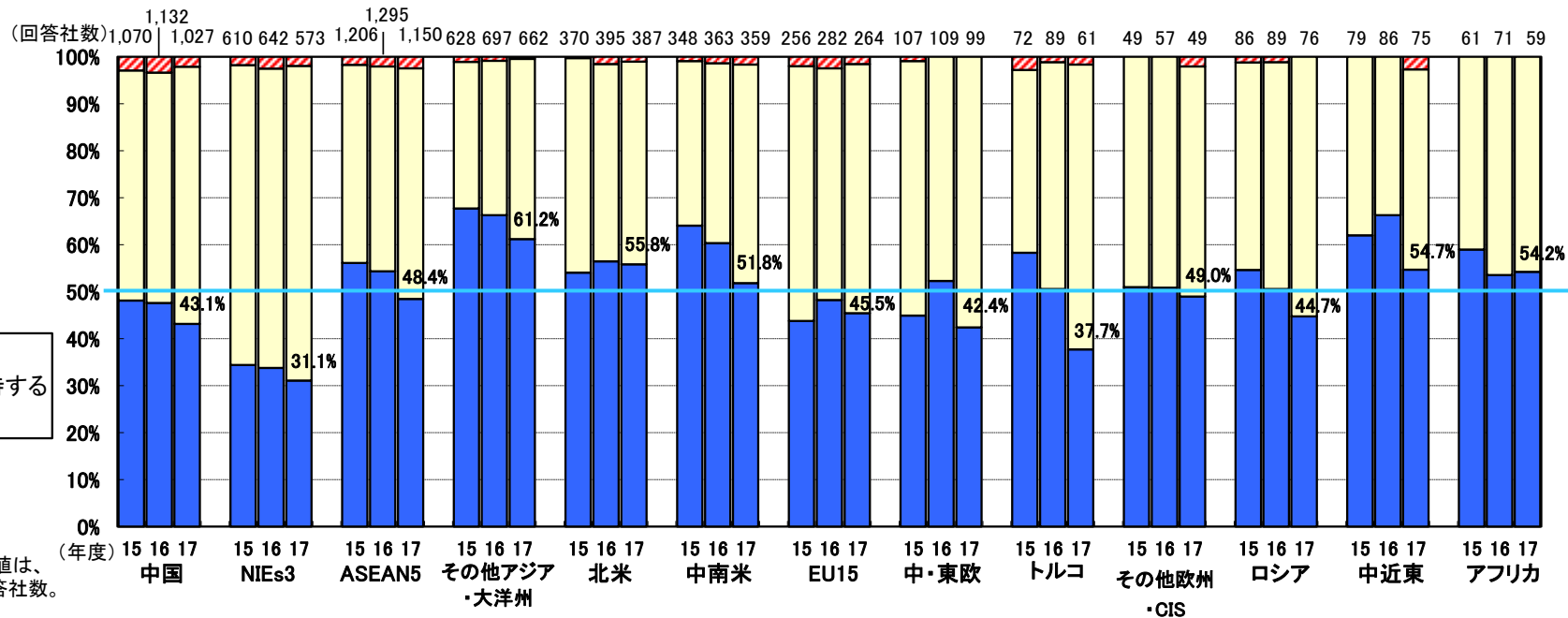
・中期的に海外事業を「強化・拡大する」と回答した425社のうち、396社が国内事業を強化・拡大もしくは現状程度を維持すると回答した。その割合は93.2%で、前回(92.8%)から0.4ポイント上昇した(図表19(1))。

・海外事業を「強化・拡大」し、国内事業も「強化・拡大」と回答した企業は47.3%で、クロス分析を始めた2010年度以降で最も高い。

Ⅲ.4. 地域別 海外事業展開見通し

図表21 中期的 海外事業展開見通しの推移（地域別）

問 現在事業を実施・計画中の国・地域における中期的（今後3年程度）な事業展開見通しを質問したもの。



■アフリカを除く全ての国・地域で、強化・拡大姿勢が昨年度より低下

- 強化・拡大の回答率が上昇傾向にあった北米、EU15、中・東欧においても、今年度は回答率が低下した。
- ASEAN5は2013年度から、中国、NIEs3は2014年度から漸減傾向にあり、アジア全体では、強化・拡大姿勢に一服感が見られる。
- アフリカは、全地域の中で唯一、強化・拡大姿勢が強まった(54.2%)。国内売上高に比べ、海外売上高の割合が高い企業ほど強化・拡大姿勢が強い。

■その他アジア・大洋州の強化・拡大姿勢は60%台と各地域の中では一番高く、インドとベトナムが牽引役

- その他アジア・大洋州地域の「強化・拡大する」の回答率は61.2%で、前回(66.3%)から低下したものの、引き続き高い水準を維持した。牽引役はインド(73.3%)とベトナム(66.4%)で、強化・拡大姿勢が65%を超えたのは2カ国だけである。

■トルコ、中近東、中南米は昨年度から強化・拡大姿勢が弱まり、現状維持が増加

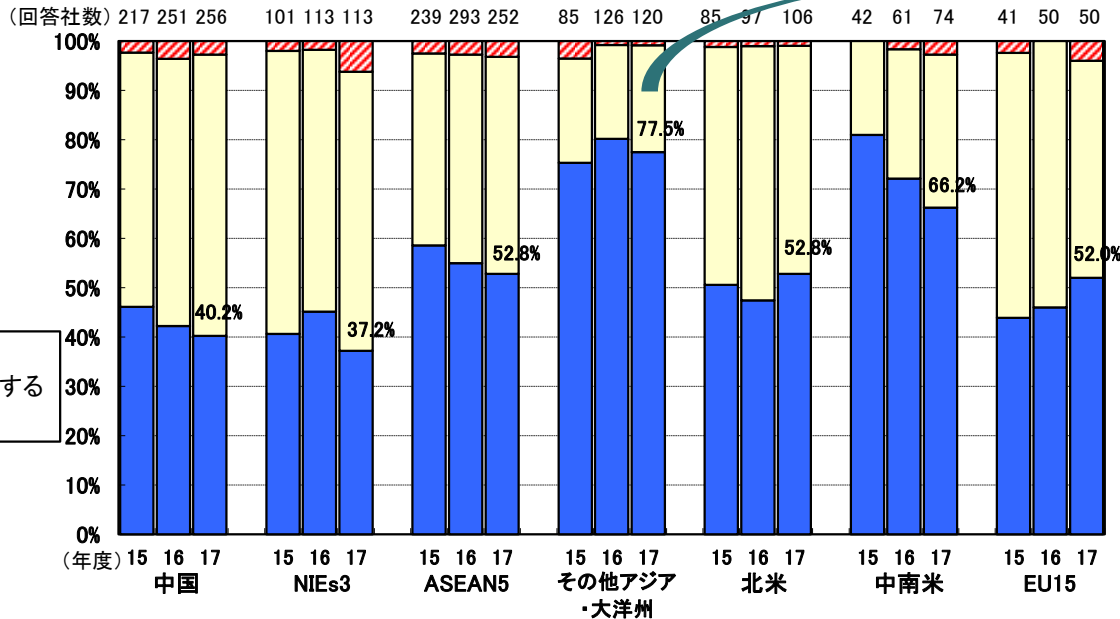
- 昨年度から大幅に強化・拡大姿勢が低下したのは、トルコ、中近東、中南米。トルコについては、地政学的なリスクの上昇、政情不安などが考えられる。中近東は、イラン制裁解除後のビジネスへの期待感が弱まったこと、中南米はメキシコの強化・拡大姿勢が大幅に低下したことなどが影響しているものと見られる。

Ⅲ.4. 地域別 海外事業展開見通し(続き)

【参考】 中期的 海外事業展開見通しの推移 (地域別) <中堅・中小企業>

問

現在事業を実施・計画中国・地域における中期的(今後3年程度)な事業展開見通しを質問したもの。



その他アジア・大洋州の主要国における「強化・拡大する」の割合

	中堅・中小企業	大企業	差 (ポイント)
ラオス(4)	75.0%	26.9%	48.1
カンボジア(11)	81.8%	43.6%	38.2
ミャンマー(13)	84.6%	54.7%	29.9
ベトナム(45)	77.8%	63.4%	14.4
インド(32)	81.3%	71.8%	9.5

(注)2017年度の割合。国名右側()内の数字は、中堅・中小企業の回答社数。

(注1)グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。

■中堅・中小企業の地域別事業見通しでは、メコン地域及びインドでの強化・拡大姿勢が最も高い

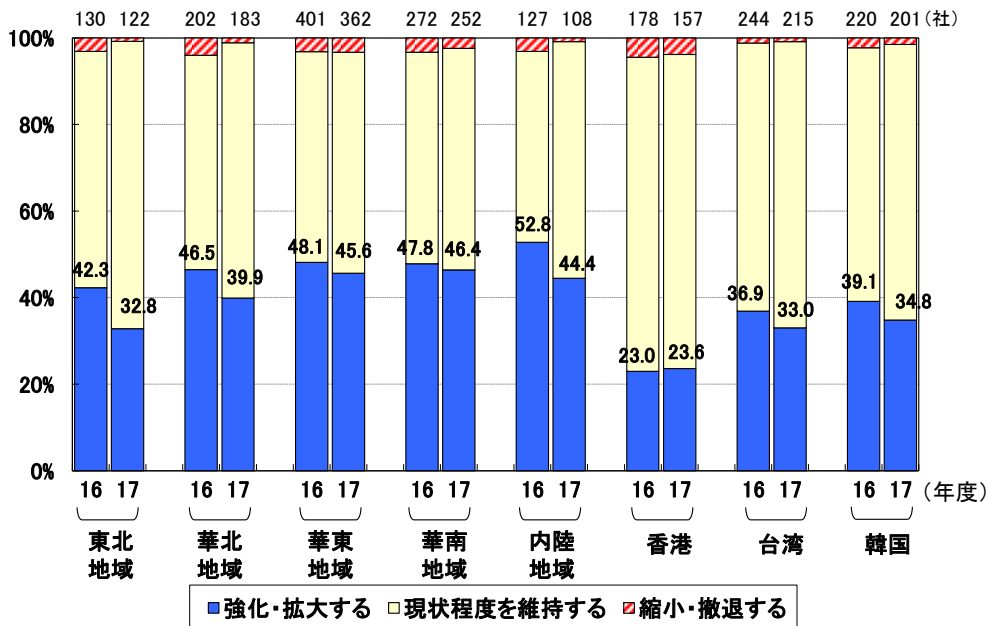
- 中堅・中小企業はその他アジア・大洋州地域での強化・拡大姿勢が強く、昨年度よりやや低下したものの、77.5%となった。同地域の中では、メコン地域といわれるタイ周辺国(ミャンマー、カンボジア、ベトナムなど)の強化・拡大姿勢が強く、いずれも75%を超えている。これらタイ周辺国については、強化・拡大の割合が大企業のそれを上回る点の特徴となっている。
- また、インドの強化・拡大姿勢も81.3%と高く、昨年度から5.7%増加している。北米(52.8%)、EU15(52.0%)は去年より強化・拡大姿勢が強まり、ASEAN5(52.8%)と同程度となった。

■中国、NIEs3、ASEANでは、現状を維持する姿勢が強まっているものの、中堅・中小企業のASEAN等での強化・拡大姿勢は大企業より強い

- 中国では、強化・拡大姿勢がさらに弱まり、40.2%となった。これは、大企業の同割合(44.1%)を3.9ポイント下回る。
- ASEAN5も強化・拡大姿勢が弱まり、52.8%に低下した。アジアの個別国について、強化・拡大姿勢の割合をみると、タイを除くASEANやNIEsで、中堅・中小企業の方が、大企業より強化・拡大姿勢が強い。

Ⅲ.5. 強化する国・地域と分野 ①中国・NIEs3

図表22 中期的
海外事業展開見通し(中国・NIEs3)



(注1) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。

(注2) 図表22の棒グラフ内の数値は、「強化・拡大」と回答した企業の割合(単位はパーセント)。

■中国は強化・拡大姿勢の回答割合が減少傾向

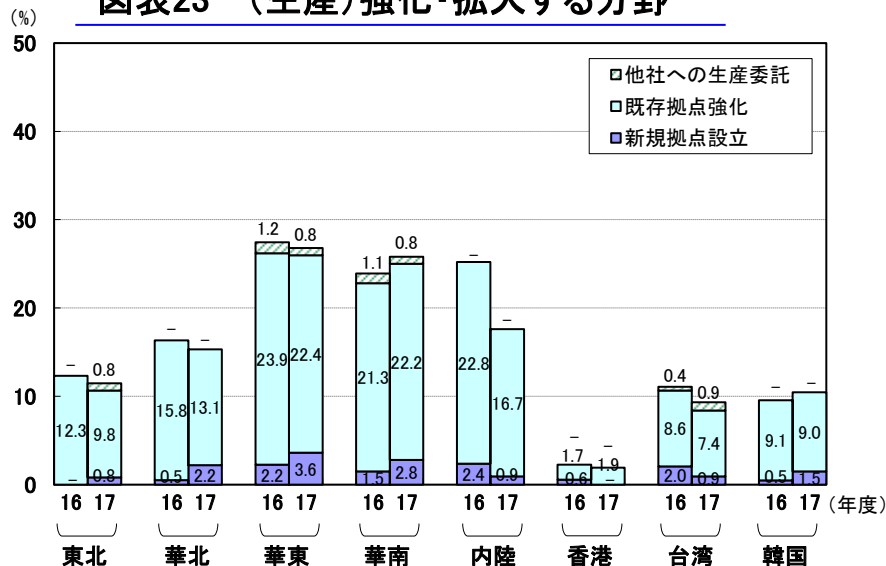
- 中国は強化・拡大姿勢と現状維持姿勢が拮抗する状況が続いていたが、今年度は特に、東北、華北、内陸地域で強化・拡大の割合が低下した。全地域で「現状程度を維持」の割合が高い状況となった(図表22)。
- 強化・拡大する分野を見ると、生産面では、既存拠点を強化する企業の割合が高く、新規生産拠点を設立しようとするところは少ない(図表23)。販売面では、既存拠点の拡張と代理店の活用強化を通じて、強化する動きが見られる(図表24)。

■韓国、台湾は強化・拡大姿勢が低下、香港はやや上昇

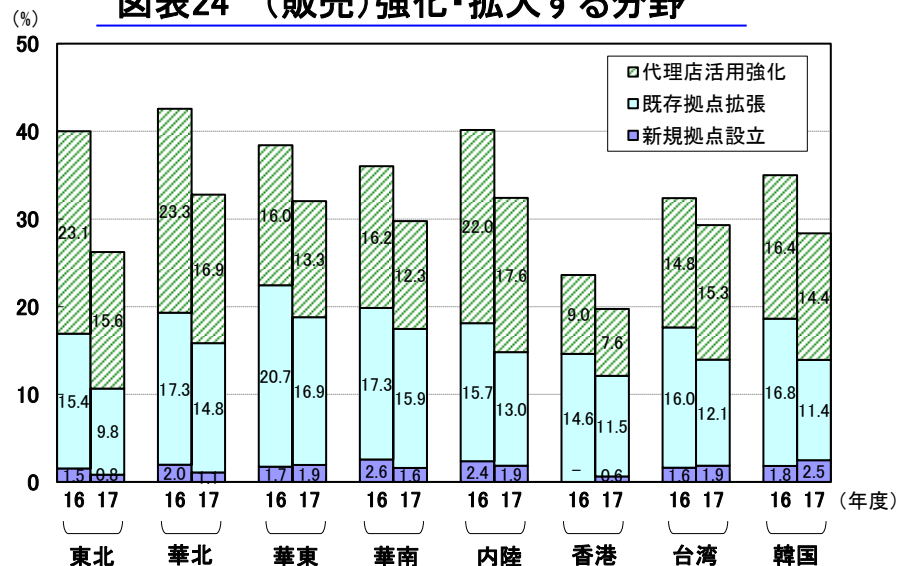
- 韓国と台湾は回答企業の65%強が中期的に「現状程度を維持する」と回答、「強化・拡大する」は前年度比で減少した(図表22)。
- 香港の「強化・拡大する」の回答率は23.6%であり、前年度比微増となった(図表22)。

※図表23、24は、図表22で「強化・拡大する」と回答した企業の具体的な取組み内容を、生産面、販売面に分けて集計したものの。複数回答可。棒グラフ内の数値は図表25の各国・地域の回答社数を基に算出した。

図表23 (生産)強化・拡大する分野

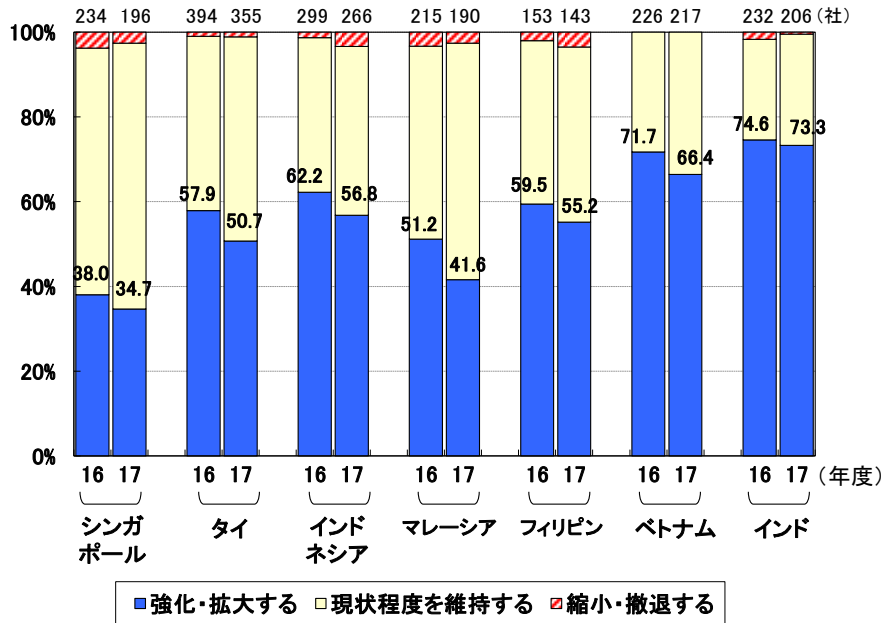


図表24 (販売)強化・拡大する分野



Ⅲ.6. 強化する国・地域と分野 ②ASEAN5・ベトナム・インド

図表25 中期的
海外事業展開見通し(ASEAN5・ベトナム・インド)



(注1) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。

(注2) 図表25の棒グラフ内の数値は、「強化・拡大」と回答した企業の割合(単位はパーセント)。

■ASEAN5では全地域で強化・拡大姿勢が低下

・ASEAN5の中で「強化・拡大」の回答率が最も高いのはインドネシア(56.8%)で、次がフィリピン(55.2%)であった(図表25)。インドネシアやタイは、2012~2013年度に70%を超えていたが、その後「強化・拡大」の回答率が低下。上昇傾向が続いていたフィリピンは、今年度はやや低下したものの、昨年度に引き続き、タイの「強化・拡大」の回答率を上回った。

・ASEAN5は、インド・ベトナムと比べ、既存の生産拠点の強化を図る割合が高い(図表26)。

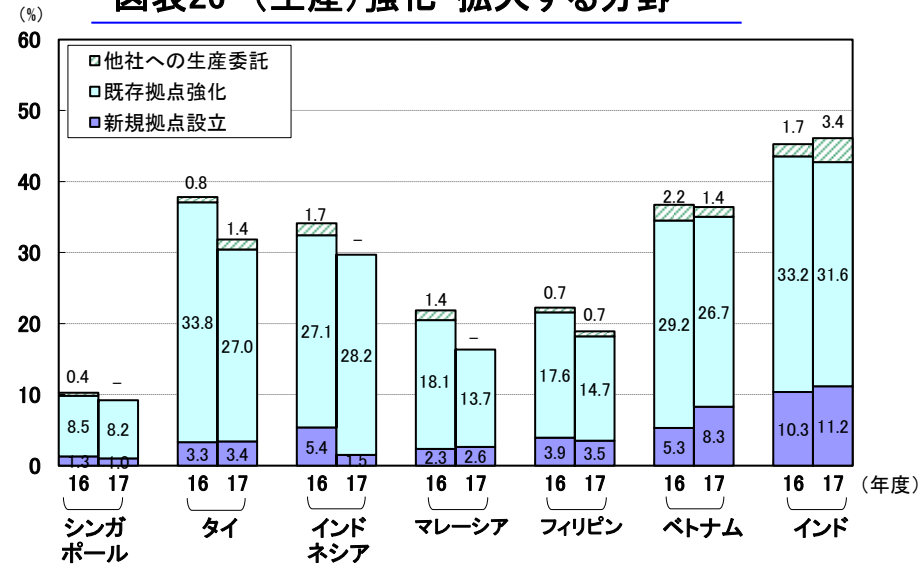
■インドとベトナムは強化・拡大姿勢が引き続き高水準

・インドは「強化・拡大」の回答率が最も高く、昨年度からやや低下したものの73.3%となった。ベトナムも66.4%と引き続き高い水準を維持した(図表25)。「強化・拡大」の回答率が65%を超えたのは主要国の中では2カ国だけである。

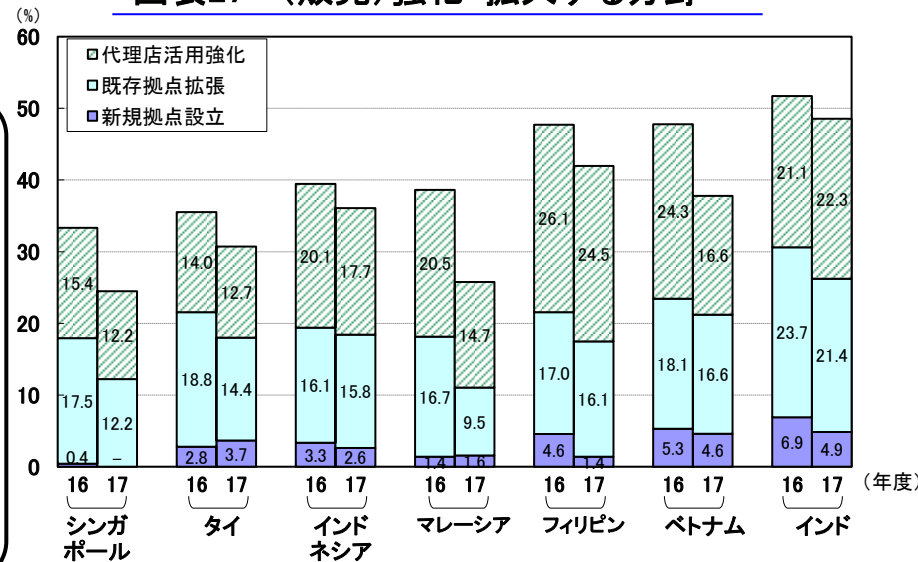
・販売面では、既存拠点の拡張と代理店の活用強化を通じて、強化する動きが見られる(図表27)。

※図表26、27は、図表25で「強化・拡大する」と回答した企業の具体的な取組み内容を、生産面・販売面に分けて集計したもの。複数回答可。棒グラフ内の数値は図表25の各国・地域の回答社数を基に算出した。

図表26 (生産)強化・拡大する分野

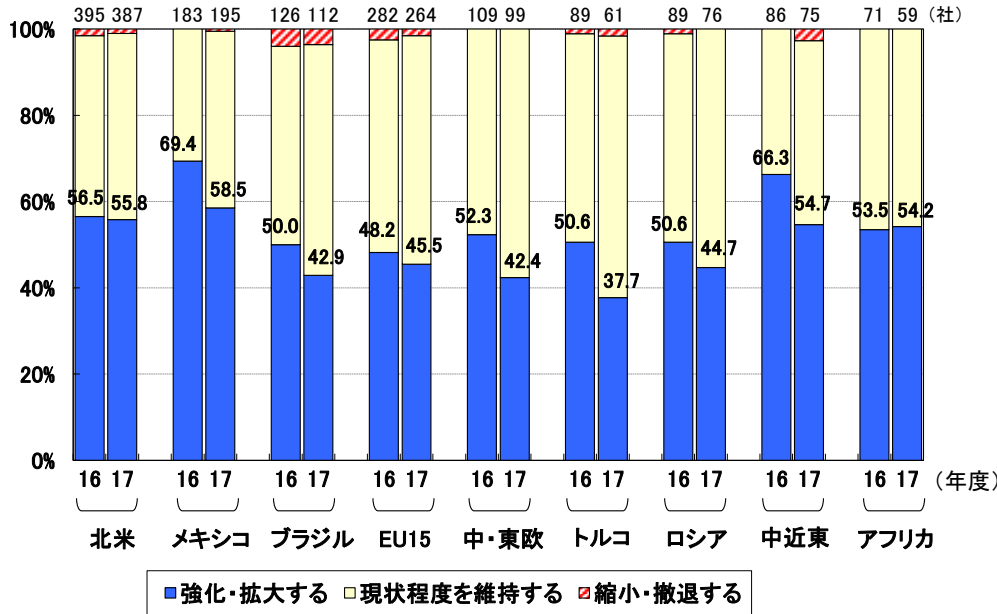


図表27 (販売)強化・拡大する分野



Ⅲ.7. 強化する国・地域と分野 ③米州・欧州・中近東・アフリカ

図表28 中期的
海外事業展開見通し(米州・欧州・中近東・アフリカ)



(注1) グラフ上の数値は、各国・地域の回答社数。
(注2) 図表28の棒グラフ内の数値は、「強化・拡大」と回答した企業の割合(単位はパーセント)。

■メキシコの強化・拡大姿勢は大幅に低下

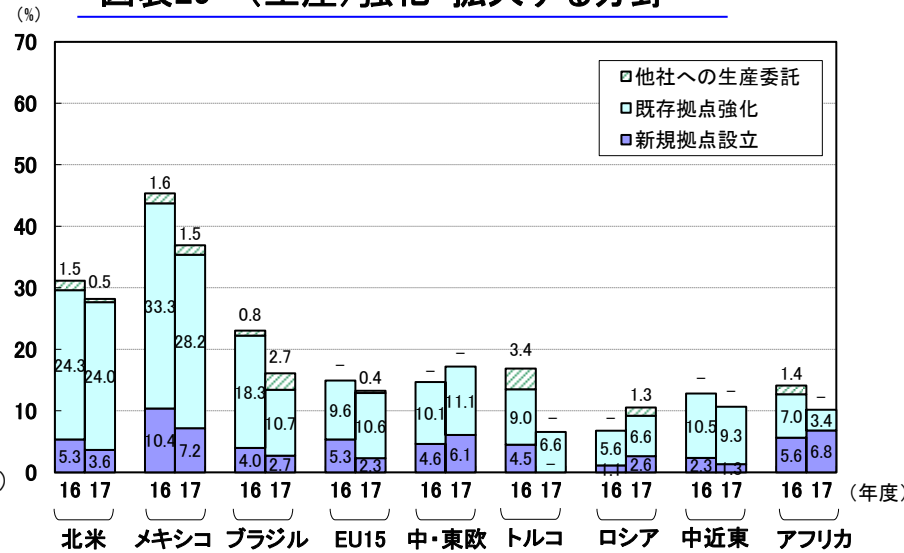
- メキシコの「強化・拡大」の割合は近年高い水準で推移していたが、今年度はトランプ政権発足の影響等を受け、10.9ポイントと大きく低下し、58.5%となり、北米の55.8%と同程度となった(図表28)。メキシコは、生産面を強化・拡大する企業数が、販売面のそれを上回っている点が特徴(図表29、30)。
- 「強化・拡大」が上昇傾向にあった北米、EU15、中・東欧も今年度は低下。
- ブラジルとロシアは、2011年度から「強化・拡大」の回答率が年々低下し、2017年度は42.9%、44.7%となり、「現状程度を維持」が「強化・拡大」を上回った。

■中近東の強化・拡大姿勢も低下

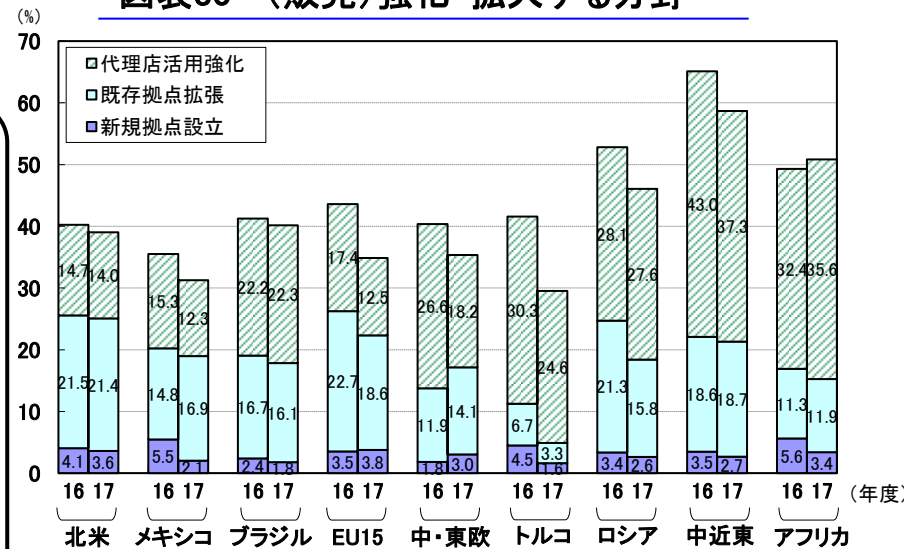
- 中近東は3年連続で「強化・拡大」が上昇していたが今年度は低下した(図表28)。
- アフリカの「強化・拡大」の回答率は54.2%と前回(53.5%)からやや上昇した。中近東と同様に、強化・拡大する分野は、生産面よりも販売面が中心であるが、生産面では、新規拠点設立の割合が増えている(図表28、29、30)。

※図表29、30は、図表28で「強化・拡大する」と回答した企業の具体的な取組み内容を、生産面・販売面に分けて集計したもの。複数回答可。棒グラフ内の数値は図表28の各国・地域の回答社数を基に算出した。

図表29 (生産)強化・拡大する分野



図表30 (販売)強化・拡大する分野



Ⅲ.8. NAFTAにおける事業展開見通しとトランプ政権の影響

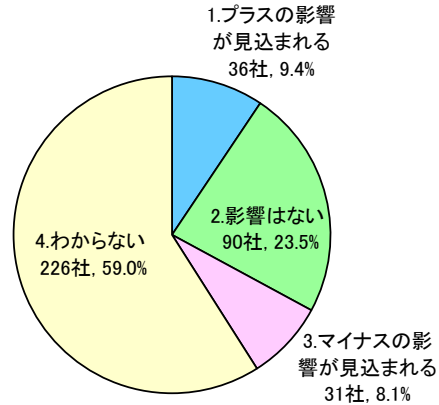
問 米国、カナダの事業展開見通しを○で囲んでください。

(1. 強化・拡大、2. 現状維持、3. 縮小・撤退のいずれかに答えた方に)

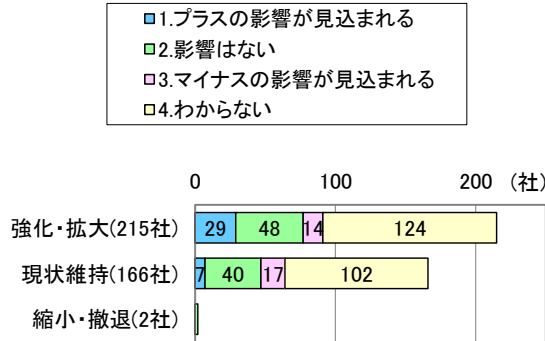
トランプ政権の発足は貴社の米国またはカナダでの事業展開においてどのような影響が見込まれますか。

図表31 米国における事業展開見通しとトランプ政権の影響

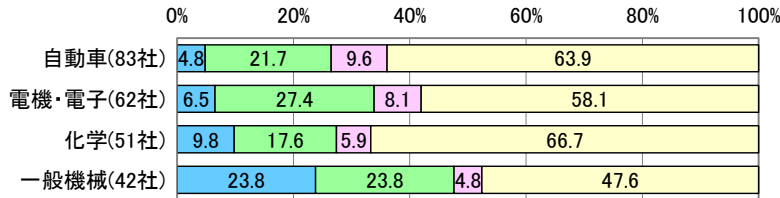
① 全体(米国) (回答社数=383社)



② 事業展開見通し(米国)



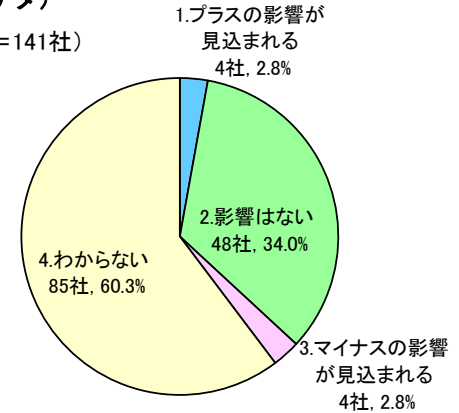
③ 主要4業種(米国)



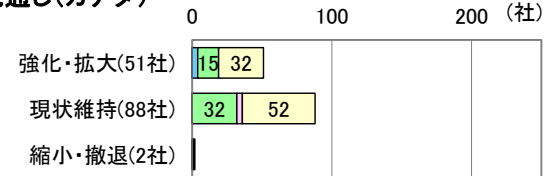
図表32 カナダにおける事業展開見通しとトランプ政権の影響

① 全体(カナダ)

(回答社数=141社)



② 事業展開見通し(カナダ)



■米国、カナダの事業展開におけるトランプ政権の影響は、「わからない」が1番多く、2番目が「影響はない」

・米国での事業展開におけるトランプ政権の影響は、「わからない」が59.0%、2番目に「影響はない」(23.5%)、3番目に「プラスの影響」(9.4%)、4番目が「マイナスの影響」(8.1%) (図表31)。今後の事業展開については、取引先の意向によることも多く、政策の推移を見ながら、慎重に判断するという姿勢が窺える。トランプ政権の影響は不透明ではあるものの、米国での事業展開見通しについては、引き続き「強化・拡大」と回答する企業が一番多いのに対し、カナダでは「現状維持」が多い(図表31、32)。

■米国の事業展開におけるトランプ政権の影響には、業種による違いもある

・主要4業種別で見ても、「わからない」の割合がどの業種も一番高いが、「プラスの影響が見込まれる」のは、順に一般機械、化学、電機・電子、自動車。「影響がない」の割合は、電機・電子で高い(27.4%) (図表31③)。

Ⅲ.8. NAFTAにおける事業展開見通しとトランプ政権の影響(続き)

問

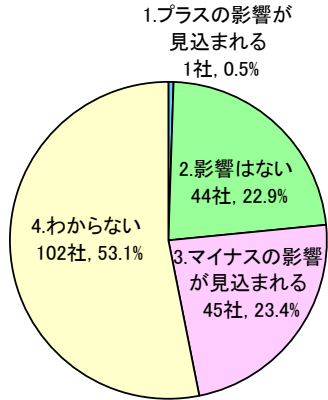
メキシコでの事業展開見通しを○で囲んでください。
 (1. 強化・拡大、2. 現状維持、3. 縮小・撤退のいずれかに答えた方に)
 トランプ政権の発足は貴社のメキシコでの事業展開においてどのような影響が見込まれますか。

Q

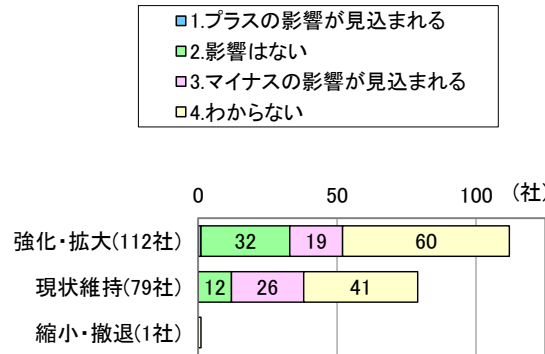
(3. マイナスの影響が見込まれると答えた方に)
 具体的なマイナスの影響として、どのようなものが考えられますか。

図表33 メキシコにおける事業展開見通しとトランプ政権の影響

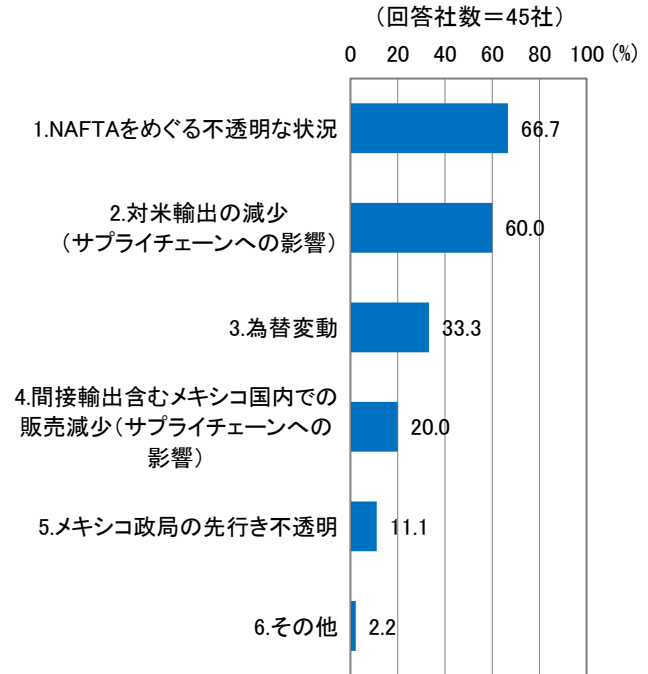
① 全体 (回答社数=192社)



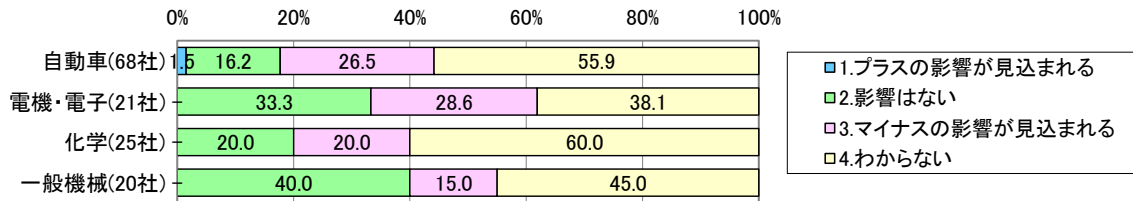
② 事業展開見通し



④ マイナスの影響



③ 主要4業種



■メキシコでの事業展開におけるトランプ政権の影響は、約4分の1の企業が、「マイナスの影響が見込まれる」と回答

・メキシコでの事業展開におけるトランプ政権の影響については、「わからない」が一番多いが、「マイナスの影響」の回答率も4分の1と高く、米国、カナダでの事業展開とは異なる結果が見て取れる。米国同様、メキシコでの事業展開見通しについては、「強化・拡大」と回答した企業が最も多いものの、その比率は、69.4%から58.5%に減少している。また、「現状維持」と回答した企業の3分の1が、トランプ政権によるマイナス影響が見込まれると判断した。主要4業種別に見ると、電機・電子、自動車で「マイナスの影響」の割合が高く、それぞれ28.6%、26.5%となっている。

■具体的なマイナスの影響については、「NAFTAをめぐる不透明な状況」及び「対米輸出の減少(サプライチェーンへの影響)」

・トランプ政権発足により、メキシコでの事業展開へのマイナス影響を具体的に聞いたところ、「NAFTAをめぐる不透明な状況」の割合が66.7%と最も高く、2番目が「対米輸出の減少(サプライチェーンへの影響)」で60.0%となった。米国の政策の見通しや規制の行方に不透明感が続いており、入札の遅れ、工場稼働の遅れなどの影響が出ているとの声もきかれた。

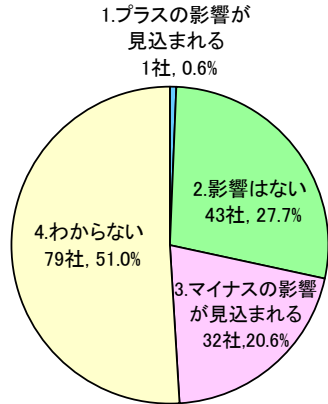
Ⅲ.9. 欧州の事業展開見通しと英国のEU離脱の影響

問

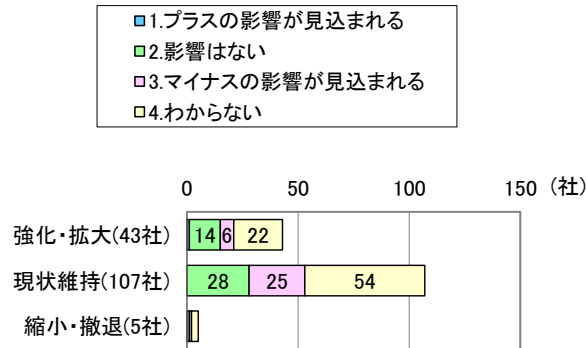
EU14(英国を除くEU15)、英国の事業展開見通しを○で囲んで下さい。
 (1. 強化・拡大、2. 現状維持、3. 縮小・撤退のいずれかに答えた方に)
 英国のEU離脱は、英国またはEU14での貴社の事業展開においてどのような影響が見込まれますか。

図表34 英国における事業展開見通しと英国のEU離脱の影響

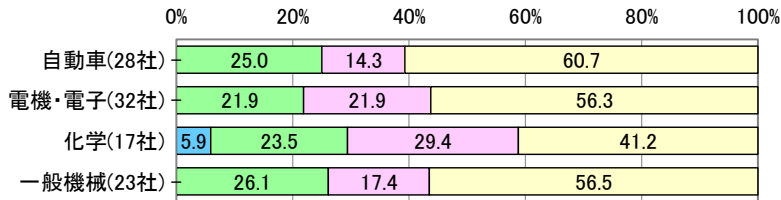
① 全体(英国) (回答社数=155社)



② 事業展開見通し(英国)

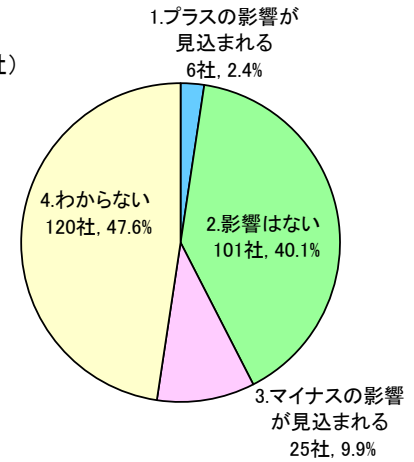


③ 主要4業種(英国)

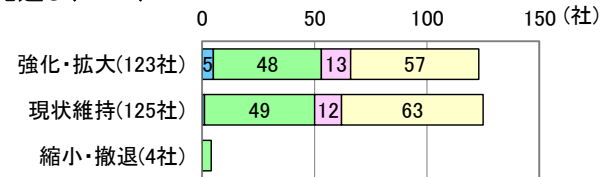


図表35 EU14における事業展開見通しと英国のEU離脱の影響

① 全体(EU14) (回答社数=252社)



② 事業展開見通し(EU14)



■英国での事業展開に際し、20%超の企業が「EU離脱のマイナス影響が見込まれる」と回答

・英国の事業展開におけるEU離脱の影響は、半数程度が「わからない」と回答しているが、20%以上の企業が「マイナスの影響が見込まれる」と回答している(図表34)。他方、EU14においては、英国のEU離脱の影響は「わからない」(47.6%)、「影響はない」(40.1%)に続き、「マイナスの影響が見込まれる」との回答は9.9%に留まっている(図表35)。事業展開見通しについて、英国では「現状維持」107社に対して、「強化・拡大」はその半分以下の43社に留まる。一方、EU14では、「現状維持」125社に対して、「強化・拡大」はほぼ同数の123社となっている(図表34、35)。

■主要4業種で見ると、英国のEU離脱によって最も影響を受けるのは化学

・英国におけるEU離脱の影響を主要4業種で見ると、「マイナスの影響」が最も高かったのは化学の29.4%。次いで電機・電子の21.9%、一般機械の17.4%、自動車の14.3%。

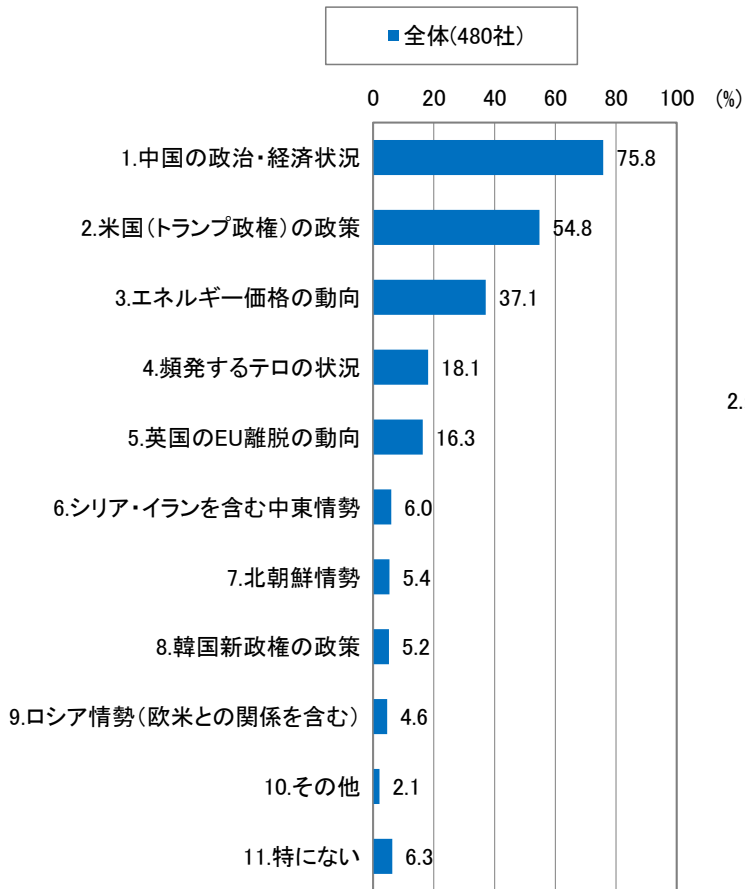
Ⅲ.10. 国際情勢について考慮する事項

問

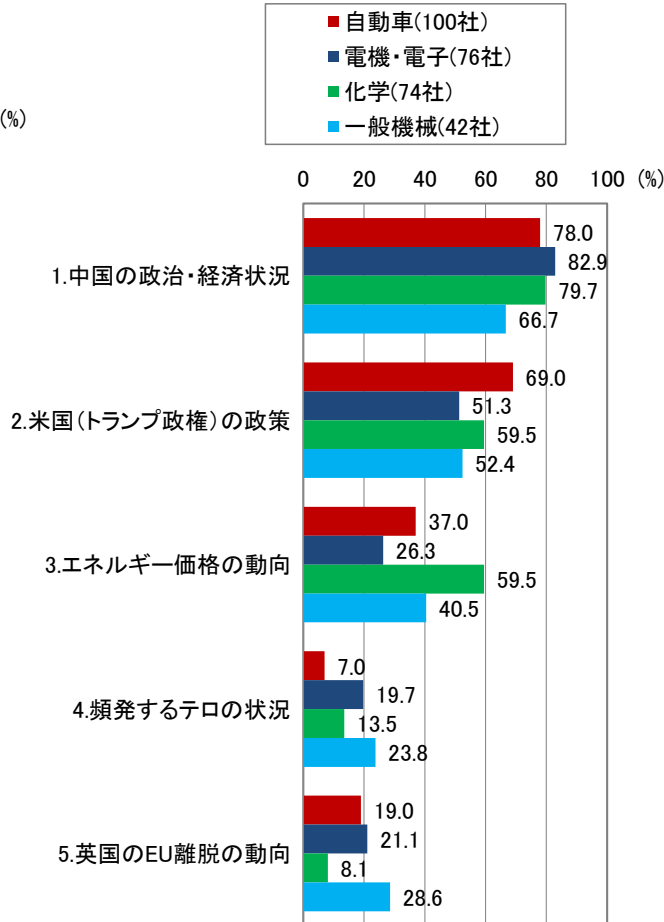
貴社が海外事業展開を行う際、以下の国際情勢について考慮される事項(イベントリスク)がありましたら、該当する番号を○で囲んでください。(複数回答可。最大3つまで)

図表36 国際情勢について考慮する事項

① 全体



② 主要4業種(上位5項目)



■ 国際情勢について考慮する事項は、「中国の政治・経済状況」が最も高く、次いで「米国(トランプ政権)の政策」

- ・「中国の政治・経済状況」が75.8%と最も高い。経済成長率の伸びの鈍化、5年に一度の共産党大会、一帯一路構想、電子商取引や起業ブームなど、引き続き多くの注目を集めていることが窺える。環境規制の突然の強化など、ビジネス上のリスクについても企業の関心は高い。
- ・「米国の政策」は54.8%で2番目となった。自動車業界を中心に、トランプ政権の政策や、それを受けての取引先の動向を注視する声が聞かれた。NAFTA再交渉を含め、貿易に関する政策の他、業種によっては、オバマケアの行方や移民政策に対する懸念もある。
- ・3番目に高いのは、「エネルギー価格の動向」であり、化学業界で6割近くの企業が考慮している。原料調達コストに影響する他、業種によっては電気料金へのインパクトなどにも留意している。
- ・4番目は「頻発するテロの状況」であり、駐在員や現地職員の安全面への配慮の他、顧客の撤退リスクなども考慮している。シリア・イランを含む中東情勢についても需要の落ち込みに対する懸念の声が聞かれた。

Ⅲ.11. M&Aとグリーンフィールド投資

問

貴社が海外事業展開を検討するに際し、M&Aとグリーンフィールド投資（新規直接投資）の関係について、貴社のお考えに最も近いものを1つ選んで○で囲んでください。

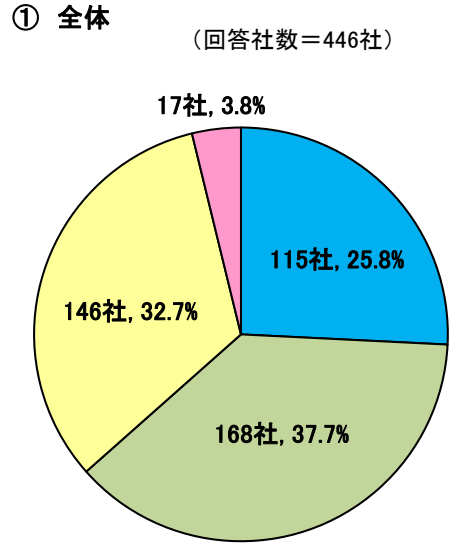
図表37 M&Aとグリーンフィールド投資の関係

■ M&Aとグリーンフィールド投資は狙いが異なるので両者を比較して検討することはない（両者はトレードオフの関係にない）

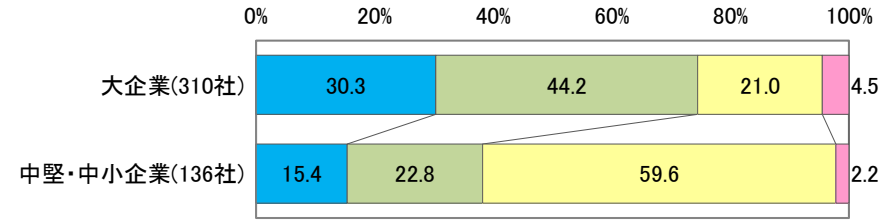
■ 限られたリソースを特定の地域に配分するに際して、M&Aとするのか、グリーンフィールド投資とするのかを比較・検討する（両者はトレードオフの関係にある）

■ M&Aは当社としては行わない方針

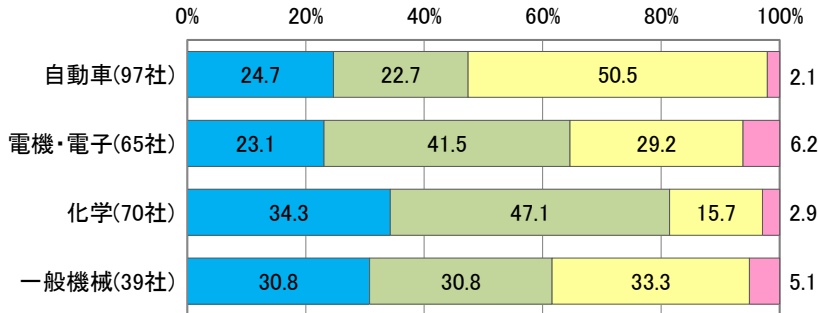
■ その他



② 大企業/中堅・中小企業



③ 主要4業種



■海外事業展開の検討にあたっては、「限られたリソース配分に際し、M&Aとするのか、グリーンフィールド投資（新規直接投資）とするのかを比較・検討する」との回答割合が最も高い

- ・全体では、「M&Aとするか、グリーンフィールド投資とするか、比較・検討する」との回答率が37.7%と高く、次に、「M&Aは行わない方針」が32.7%と高い。両者を「比較・検討することはない」との回答も、25.8%と4分の1以上を占めており、回答は分かれている。
- ・企業規模別に見ると、中堅・中小企業においては、「M&Aは行わない方針」の回答率が最も高い。

■主要4業種別に見ると、M&A実施の意欲が高いのは化学

- ・主要4業種別に見た場合、「M&Aを行わない方針」は化学で一番低く(15.7%)、M&Aが重要な経営手段の一つとして位置付けられている。他方、自動車においては、「M&Aを行わない方針」が一番高く(50.5%)、M&Aに頼らない自律的な成長(organic growth)への志向が強い。
- ・また、自動車においては、両者を「比較・検討することはない」との回答(24.7%)が、「比較・検討する」(22.7%)を上回っている。

IV. 中期的な有望国・地域

IV.1. 有望国・地域の順位(中期的見通し)

図表38 中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域(複数回答可)

※図表38の2015年度以前の結果は資料1参照。

問

「中期的(今後3年程度)に有望
と考える事業展開先国名」を
一企業5つまで記入してもらった。

※得票率(%) = $\frac{\text{当該国・地域の得票数}}{\text{本設問への回答社数}}$

順位		国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)	
2017	← 2016		2017 444	2016 483	2017	2016
1	↑	2 中国	203	203	45.7	42.0
2	↓	1 インド	195	230	43.9	47.6
3	↑	4 ベトナム	169	158	38.1	32.7
4	↑	5 タイ	153	142	34.5	29.4
5	↓	3 インドネシア	147	173	33.1	35.8
6	↑	7 米国	116	93	26.1	19.3
7	↓	6 メキシコ	81	125	18.2	25.9
8	—	8 フィリピン	47	51	10.6	10.6
9	—	9 ミャンマー	40	49	9.0	10.1
10	—	10 ブラジル	28	35	6.3	7.2
10	↑	16 韓国	28	15	6.3	3.1
12	↓	11 マレーシア	26	33	5.9	6.8
13	↑	15 ロシア	19	17	4.3	3.5
14	↓	12 シンガポール	17	23	3.8	4.8
14	↓	13 台湾	17	22	3.8	4.6
16	↓	14 ドイツ	13	20	2.9	4.1
17	—	17 トルコ	12	12	2.7	2.5
18	↑	19 オーストラリア	10	11	2.3	2.3
18	↑	29 カナダ	10	3	2.3	0.6
20	↓	17 カンボジア	9	12	2.0	2.5

(注1) 上に掲げた国以外に、北米(回答社数15社、得票率3.4%)、EU・欧州(回答社数9社、得票率2.0%)などがあった。

(注2) 同順位となった場合は、前回調査の順位及び英語表記を基準に列挙した。

■ 中国が5年ぶりに第1位

- ・ 中国が2012年度以来5年ぶりに第1位を獲得。得票率は前回の42.0%から3.7ポイント増加し、45.7%となった。中国を有望国に挙げた企業の9割以上が販売面で有望と回答しているほか、6割弱の企業は生産面でも有望と回答している。
- ・ 前回まで3年連続で1位だったインドは、今回第2位に後退。得票率は3.7ポイント低下したものの40%台を維持しており、引き続き事業展開先国としての評価は高い。

■ インドネシアが大きく後退

- ・ 前回第3位のインドネシアは今回第5位に後退。得票率は前回の35.8%から33.1%と、3年連続で減少しており、法制的運用が不透明であることなどを背景に大きく順位を落とした。他方、第3位はベトナムで、得票率は前回から5.4ポイント上昇して38.1%と、2年連続で評価が高まった。また、タイも前回の第5位から第4位に上昇し、得票率は29.4%から34.5%に大きく上昇した。

■ 得票率が大幅に上昇する米国、減少するメキシコ

- ・ 6位は米国で、得票率は26.1%と、前回から6.8ポイント上昇した。この上昇幅は、全ての国・地域の中で最も高い。
- ・ メキシコは前回の6位から7位に後退した。2012年度以降上昇傾向にあった得票率は、前回から7.7ポイントと大幅に低下し、18.2%となった。米国トランプ政権の政策の動向が懸念される中、米国とメキシコで評価が分かれる結果となった。
- ・ ミャンマーは昨年度と変わらず9位となった。ブラジルは昨年同様10位を維持したものの、得票率(6.3%)は2011年度以降低下し続けている。
- ・ 前回16位の韓国が順位を上げ、2006年度以来11年ぶりに10位以内にランクインした。

IV.1. 有望国・地域の順位(中期的見通し)(続き)

【参考】中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域(複数回答可)＜中堅・中小企業＞

問

「中期的(今後3年程度)に有望と考える事業展開先国名」を一企業5つまで記入してもらった。

$$\text{※得票率(\%)} = \frac{\text{当該国・地域の得票数}}{\text{本設問への回答社数}}$$

順位			国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)	
2017	← 2016			2017 132	2016 143	2017	2016
1	↑	4	中国	55	48	41.7	33.6
2	—	2	ベトナム	53	53	40.2	37.1
3	↓	1	インド	52	66	39.4	46.2
4	↑	5	タイ	46	42	34.8	29.4
5	↓	2	インドネシア	37	53	28.0	37.1
6	↑	7	米国	27	22	20.5	15.4
7	↓	6	メキシコ	23	40	17.4	28.0
8	—	8	フィリピン	12	16	9.1	11.2
8	↑	9	ミャンマー	12	10	9.1	7.0
10	↑	18	韓国	10	3	7.6	2.1
11	—	11	ブラジル	6	6	4.5	4.2
11	↑	13	カンボジア	6	5	4.5	3.5
13	↓	10	マレーシア	5	9	3.8	6.3
13	↑	14	ドイツ	5	4	3.8	2.8
13	↑	18	ロシア	5	3	3.8	2.1
16	↓	11	台湾	4	6	3.0	4.2
16	↓	14	ラオス	4	4	3.0	2.8
16	↑	21	バングラデシュ	4	2	3.0	1.4
19	↓	14	トルコ	3	4	2.3	2.8

(注)同順位となった場合は、前回調査の順位及び英語表記を基準に列挙した。

■ 中堅・中小企業においては、米国の上昇、メキシコの後退がより顕著に

・第6位の米国は、前回の第7位から順位が一つ上昇した。得票率は20.5%と高くはないものの、前年度比で5.1ポイント増と上昇幅が大きく、10年ぶりに20%台に達する結果となった。他方、メキシコは前回より順位を一つ下げ第7位となった。2010年度以降上昇傾向にあった得票率も、前年度比10.6ポイント減の17.4%となり、大きく低下した。メキシコを有望としている企業は自動車部品企業が多いが、その中でも中堅・中小企業の割合が高い。米国とメキシコの評価が中堅・中小企業においてより顕著に分かれる結果となった。

■ 中堅・中小企業からみた中期的有望国は、5年ぶりに中国が第1位

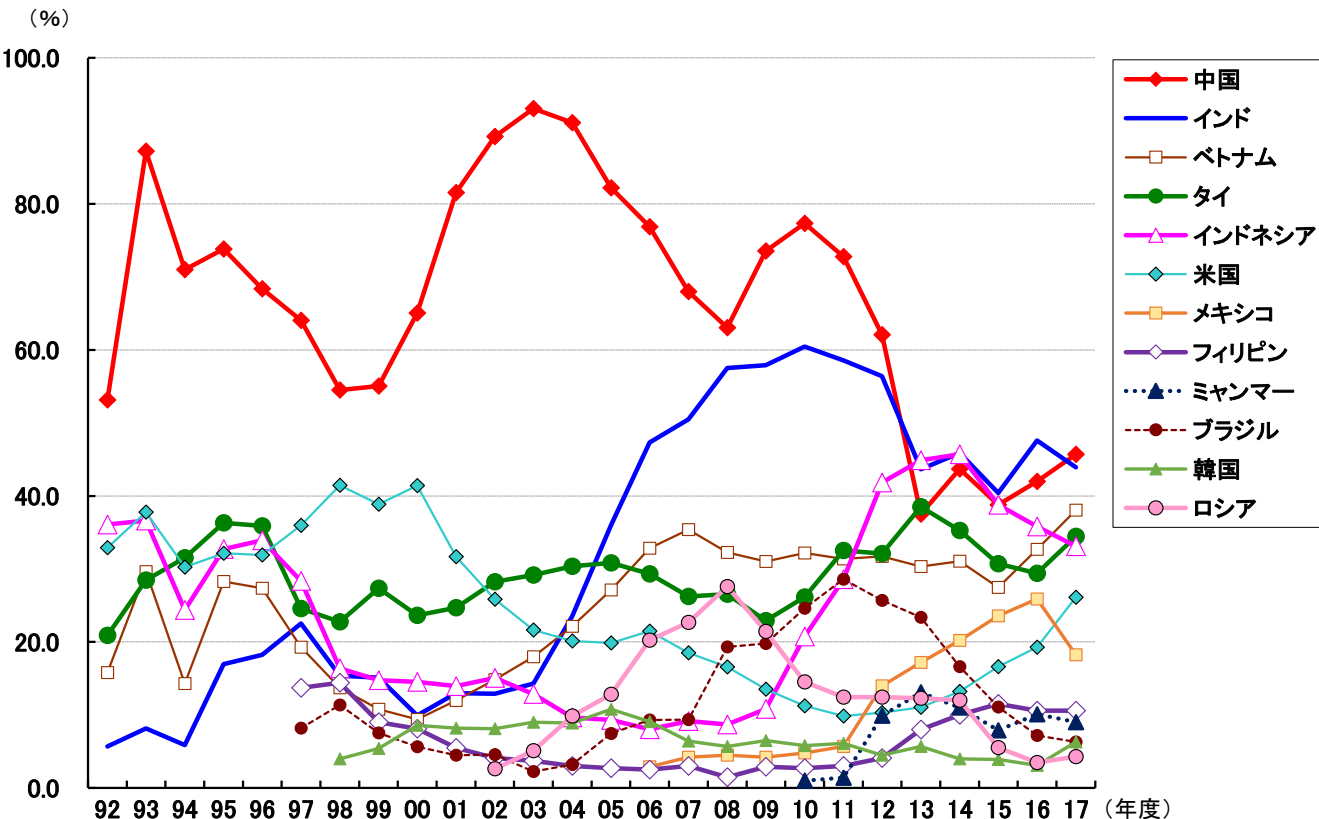
・中堅・中小企業においても中国が第1位となった。中国が首位となるのは2012年度以来5年ぶりで、得票率は前回比8.1ポイント増の41.7%となった。
・前回第1位のインドは第3位へと順位を下げた。得票率は、39.4%と中国、ベトナムと拮抗したものの、前年の得票率46.2%と比べ6.8ポイントと大幅に低下している。

■ ベトナムが第2位を堅持する一方、インドネシアは第5位に後退

・前回第2位のベトナムは、今回も第2位を堅持。得票率は3年連続で上昇しており、2017年度は前回比3.1ポイント上昇して40.2%となり、第1位の中国の得票率(41.7%)と拮抗している。
・一方、前回ベトナムと同率2位だったインドネシアは、今回第5位まで後退した。得票率は2015年度(56.8%)をピークに年々低下しており、今回も前回に比べ9.1ポイント減の28.0%と、大幅に低下した。
・今回第4位のタイは、前回から順位を一つ上げた。得票率は2年連続で5%以上の上昇幅を維持しており、中堅・中小企業の注目度が高まっていることがわかる。

IV.2. 有望国・地域の推移(主要国の得票率)

図表39 中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域 得票率の推移



南巡講話

アジア通貨危機

ITバブル崩壊

中国 WTO 加盟
米同時多発テロ

SARS 発生

BRICs レポート

中国反日デモ

リーマンショック

近隣諸国との関係悪化

トランプ政権発足

■明暗が分かれた米国とメキシコ

・米国、メキシコの得票率はともに、2011年度から2016年度にかけ上昇傾向にあった。2017年度は、米国の得票率が伸びる一方で、メキシコは大きく低下した。米・トランプ政権の政策に不透明感が残るなか、メキシコの投資環境については慎重な見方が強まった。

■中国、インドの得票率は引き続き40%超

・中国とインドの間で順位の入れ替えがあったものの、どちらも得票率は40%超と高水準。両国ともに、マーケットの今後の成長性や現状規模への評価が極めて高いだけでなく、組み立てメーカーへの供給拠点としての有望度も高まっている。

■急上昇のベトナム、再浮上のタイ

・ベトナムの得票率は2015年度以降上昇を続け、2017年度は過去最高水準に達した。労働力の安さと市場の成長性が高く評価されている。
・タイの得票率は過去3年間にわたり低下傾向にあったが、2017年度は上昇に転じた。特に「政治・社会情勢の安定」を魅力に挙げる企業が増加している。

■インドネシアとブラジルは低下傾向が続く

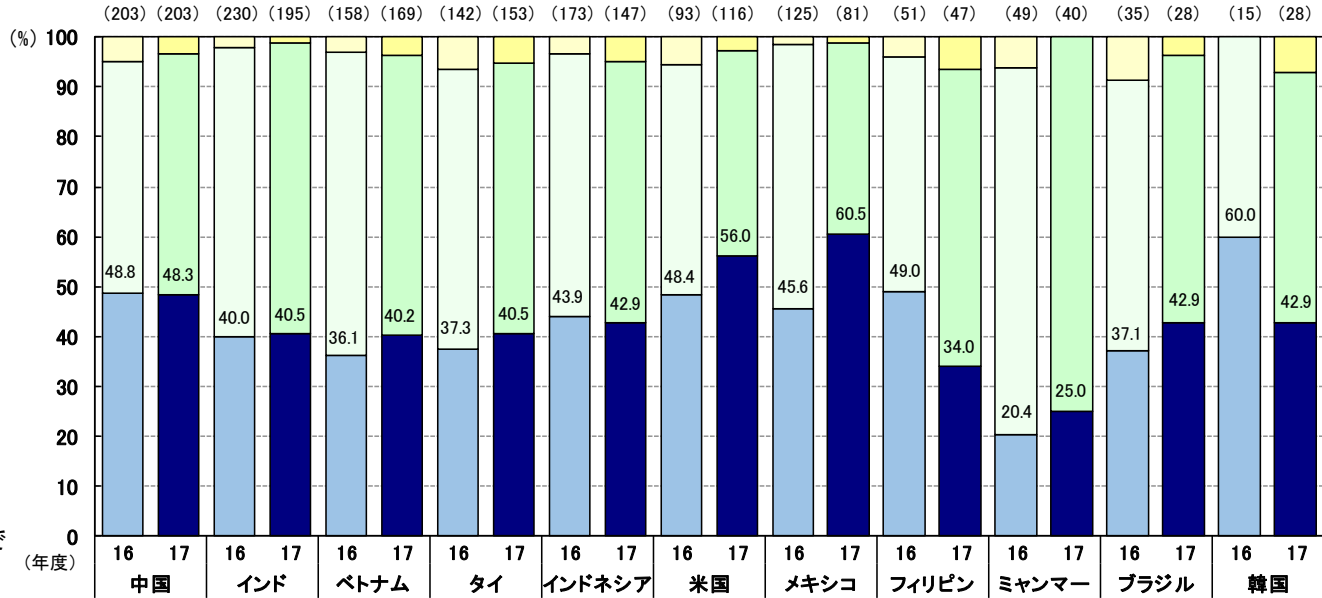
・インドネシアの得票率は、2014年度以降年々低下。タイやベトナムなど、他のアジア諸国に票を奪われる形となっている。また、ブラジルは得票率の低下が止まらず、有望度でフィリピンやミャンマーを下回る状況が続いている。

IV.3. 事業計画の有無(上位10カ国・地域)

図表40 有望国における具体的な事業計画の有無

問
図表38で、中期的有望国を回答した企業に対し、投票した国について、それぞれ事業計画の有無を質問したもの。

■ 新規進出・追加投資含め、事業計画がある
■ 今のところ、具体的な事業計画はない
■ 無回答



(注1) グラフ内の比率は「事業計画がある」と回答した企業数を、有望と回答した企業数で除したもの。
(注2) 棒グラフ上の、()内の数字は図表38で当該国を有望と回答した企業数。
(注3) 各選択肢の回答社数は資料8を参照。

■ 事業計画を有する企業の割合が最も高いのはメキシコ

・「事業計画がある」との回答の割合が高かった上位3カ国は、順にメキシコ(60.5%)、米国(56.0%)、中国(48.3%)となった。メキシコの回答率は、前年の45.6%から14.9ポイント増と大幅に上昇したが、一方で回答社数は、前年の125社から81社へ大幅に減少した(図表40)。
・前回と比べて回答率が大きく低下したのは、韓国(17.1ポイント減)とフィリピン(15.0ポイント減)。韓国は、回答率は大幅に低下したものの、回答社数は前年の15社から28社まで増加した。またフィリピンは、前は事業計画を有する企業の割合が最も高い国であったが、2017年度は政治社会情勢の不安定化を背景に、日本企業が新規進出・追加投資に慎重な姿勢を強めた可能性がある。
・事業計画を有する企業数では、中国(98社)が6年連続で最多となり、次いでインド(79社)、ベトナム(68社)、米国(65社)が多い(図表41)。特にベトナムと米国はそれぞれ11社増、20社増と、具体的な進出計画を持っている企業の数が増加した。

図表41 中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域(「事業計画がある」と回答した企業数を集計)

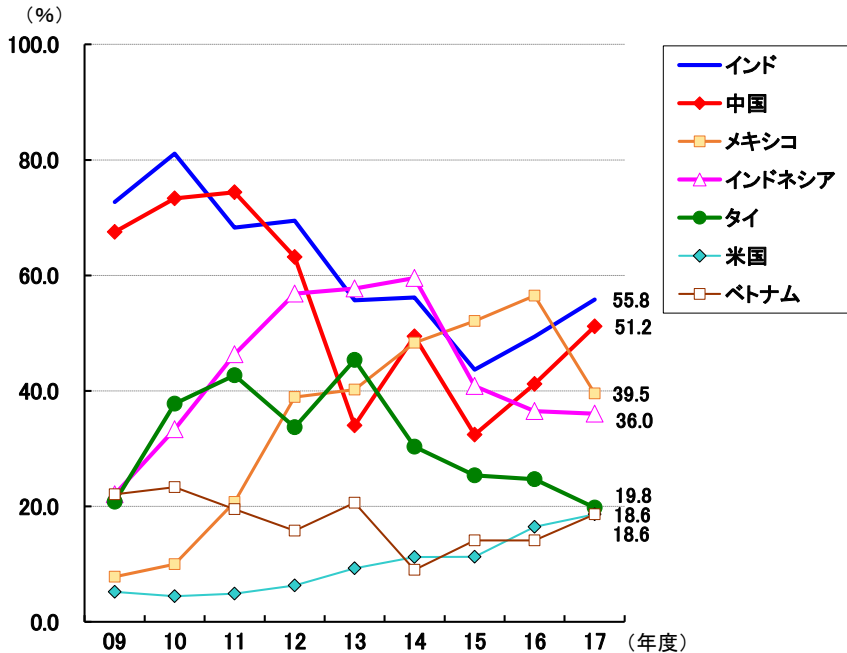
順位	国・地域名	回答社数		増減 ('17-'16)
		2017年度	2016年度	
1	中国	98	99	▲ 1
2	インド	79	92	▲ 13
3	ベトナム	68	57	▲ 11
4	米国	65	45	▲ 20
5	インドネシア	63	76	▲ 13
6	タイ	62	53	▲ 9
7	メキシコ	49	57	▲ 8
8	フィリピン	16	25	▲ 9
9	ブラジル	12	13	▲ 1
9	韓国	12	9	▲ 3

IV.4. 有望国・地域の順位(主要業種別)

図表42 中期的(今後3年程度) 有望事業展開先国・地域(主要4業種)

自動車				電機・電子				化学				一般機械			
順位	国名	2017年度 (計86社)	2016年度 (計85社)	順位	国名	2017年度 (計69社)	2016年度 (計74社)	順位	国名	2017年度 (計61社)	2016年度 (計73社)	順位	国名	2017年度 (計48社)	2016年度 (計49社)
1	インド	48	42	1	ベトナム	32	25	1	中国	37	39	1	インド	24	29
2	中国	44	35	2	インド	31	30	2	タイ	31	27	2	中国	20	17
3	メキシコ	34	48	3	中国	27	29	3	ベトナム	28	26	2	タイ	20	15
4	インドネシア	31	31	4	インドネシア	20	15	4	インド	27	43	4	インドネシア	19	26
5	タイ	17	21	5	米国	19	12	5	米国	18	15	4	ベトナム	19	18
6	米国	16	14	6	タイ	17	15	6	インドネシア	16	27	6	米国	13	12
6	ベトナム	16	12	7	フィリピン	14	12	7	メキシコ	9	17	7	ミャンマー	6	9
8	ブラジル	12	6	8	ミャンマー	7	13	8	韓国	6	3	8	メキシコ	5	11
9	フィリピン	6	7	8	メキシコ	7	11	9	ブラジル	5	6	8	ロシア	5	0
10	ドイツ	4	1	10	カンボジア	4	4	10	マレーシア	4	4	10	フィリピン	3	8
				10	マレーシア	4	3	10	フィリピン	4	4	10	マレーシア	3	4
				10	シンガポール	4	2					10	トルコ	3	3

図表43 中期的(今後3年程度) 有望事業展開先国・地域(自動車、得票率の推移)



■自動車と一般機械はインドが第1位

- 自動車では、前回第2位のインドが5年ぶりに第1位に浮上した。2016年の四輪車販売台数をみると、中国の2800万台に対し、インドは約370万台と中国の8分の1程度の規模にとどまるものの、販売台数は前年比で約7%増加している。
- 2015年度以降第1位であったメキシコは、得票率が大幅に低下したことを受け、今回第3位へ後退(図表42)。但し、2016年の四輪車販売台数は165万台と、前年比で20%弱増加している。

■電機・電子はベトナム、化学は中国が第1位

- 電機・電子では、前回第3位のベトナムが第1位となった。ベトナムは主要四業種で得票率が上昇しており、投資環境への評価の高まりが窺える。
- 化学は、前回第1位のインドが第4位へと大きく後退し、前回第2位の中国が第1位となった(図表42)。

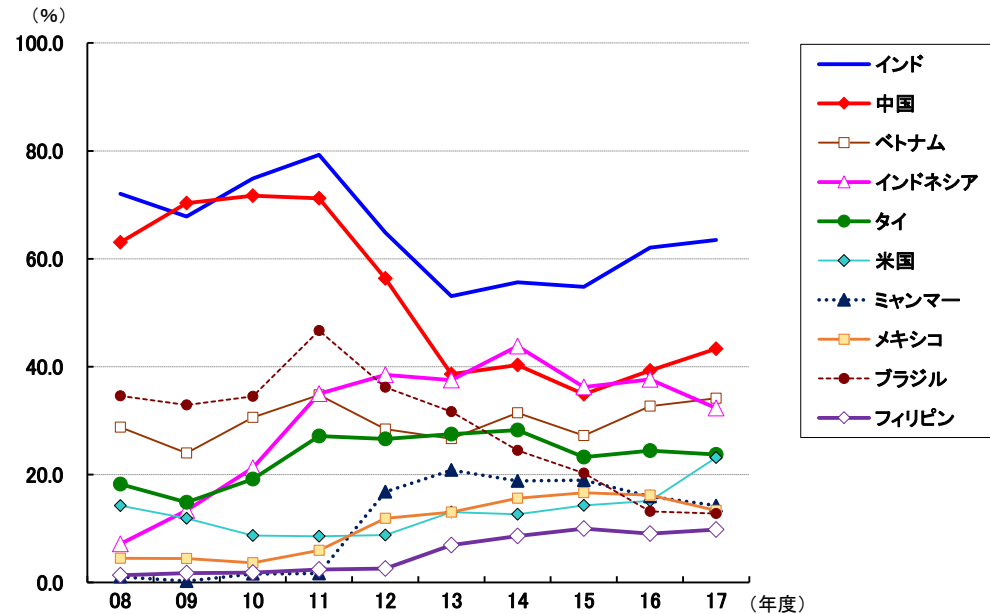
IV.5. 有望国・地域の順位(長期的見通し)

図表44 長期的(今後10年程度)有望事業展開先国・地域

①2017年度結果

順位			国・地域名 (計)	回答社数(社)		得票率(%)	
2017	← 2016	2017		2016	2017	2016	
				337	364		
1	—	1	インド	214	226	63.5	62.1
2	—	2	中国	146	143	43.3	39.3
3	↑	4	ベトナム	115	119	34.1	32.7
4	↓	3	インドネシア	109	137	32.3	37.6
5	—	5	タイ	80	89	23.7	24.5
6	↑	8	米国	78	55	23.1	15.1
7	—	7	ミャンマー	48	58	14.2	15.9
8	↓	6	メキシコ	45	59	13.4	16.2
9	—	9	ブラジル	43	48	12.8	13.2
10	—	10	フィリピン	33	33	9.8	9.1

②得票率の推移



■長期的有望国は、インドが2010年度以降、第1位を維持

・長期的有望国第1位は8年連続でインドとなった。得票率も全国・地域の中で唯一60%を超え、他国に比べ圧倒的な評価を維持している(図表44)。前回第2位の中国はその座を維持し、得票率は前回比4.0ポイント増と、昨年度に引き続き上昇した。第3位にはベトナム(前回第4位)が浮上し、2年連続で得票率が上昇した。

■長期的有望国においても、米国は上昇、メキシコは低下

・米国が順位を上げる一方(第8位→第6位)、メキシコは後退(第6位→第8位)。足元の米国の政策等に対する懸念が、メキシコに対する長期的な評価にも影響を及ぼしている。

■インドネシアはさらに低下し、第4位に

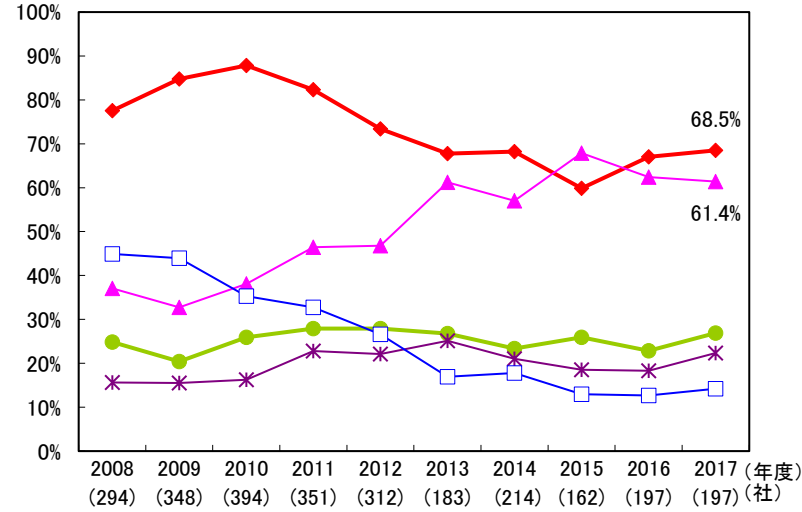
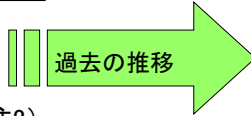
・前回第2位から3位に後退したインドネシアは今回第4位となり、相対的にインドネシアの存在感が低下している。

IV.6. 有望理由と課題(中国)

1位 中国

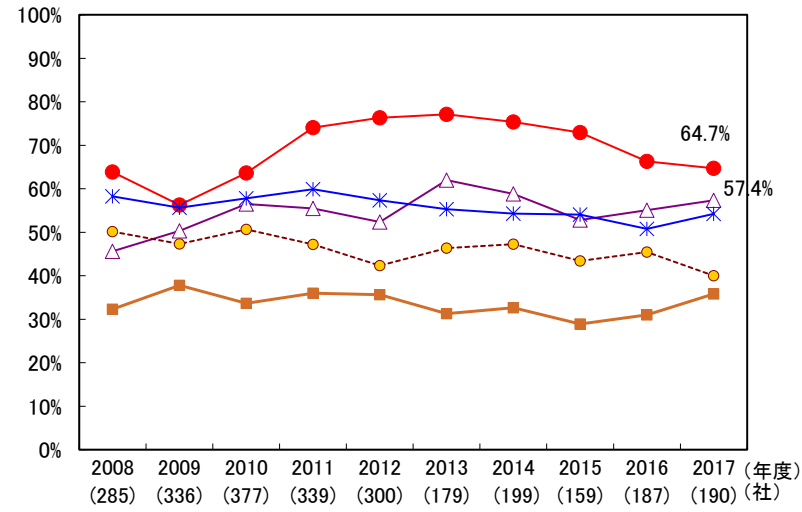
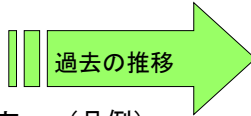
有望理由

	(注1) 社数	(注2) 比率	(凡例)
1 現地市場の今後の成長性	135	68.5%	◆
2 現地市場の現状規模	121	61.4%	▲
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	53	26.9%	●
4 産業集積がある	44	22.3%	✱
5 安価な労働力	28	14.2%	□



課題

	(注1) 社数	(注2) 比率	(凡例)
1 労働コストの上昇	123	64.7%	●
2 他社との厳しい競争	109	57.4%	△
3 法制の運用が不透明	103	54.2%	✱
4 知的財産権の保護が不十分	76	40.0%	○
5 為替規制・送金規制	68	35.8%	■



■前回同様、有望理由の第1位は「現地市場の今後の成長性」(68.5%)、第2位は「現地市場の現状規模」(61.4%)と、引き続き市場への期待は高い。なお、第3位は「組み立てメーカーへの供給拠点として」(26.9%)、第4位は「産業集積がある」(22.3%)となった。

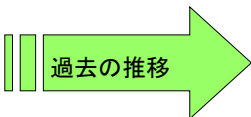
■課題の第1位は前年同様「労働コストの上昇」(64.7%)。回答率は2013年度以降低下傾向にあるが、引き続き60%超と高水準である。第2位の「他社との厳しい競争」(57.4%)は、上位10カ国の中で米国、韓国に次いで3番目に回答率が高い。また、第3位「法制の運用が不透明」(54.2%)、第4位「知的財産権の保護が不十分」(40.0%)、第5位「為替規制・送金規制」(35.8%)についても、引き続き他国と比べて高い水準。

(注1) ここでの「回答社数」は、図表38の各国・地域の回答社数のうち、「有望理由」「課題」について回答した企業数を表す。そのため、図表38の回答社数とは必ずしも一致しない。
 (注2) 「比率」は、各項目(複数回答可)に回答した社数を、各国・地域の有望理由もしくは課題への回答社数で除したもの。

IV.7. 有望理由と課題(インド)

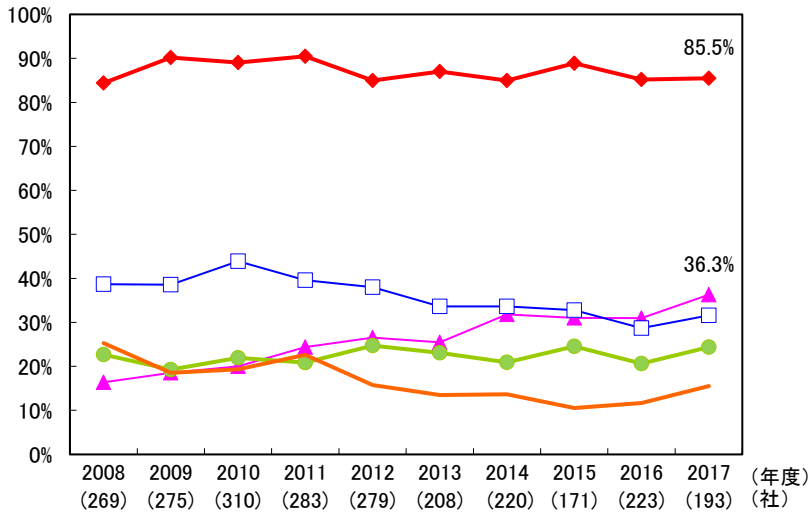
2位 インド

有望理由

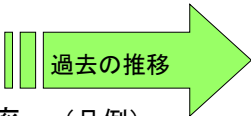


(回答社数計:193社)

順位	理由	社数	比率	(凡例)
1	現地マーケットの今後の成長性	165	85.5%	◆
2	現地マーケットの現状規模	70	36.3%	▲
3	安価な労働力	61	31.6%	□
4	組み立てメーカーへの供給拠点として	47	24.4%	●
5	優秀な人材	30	15.5%	○

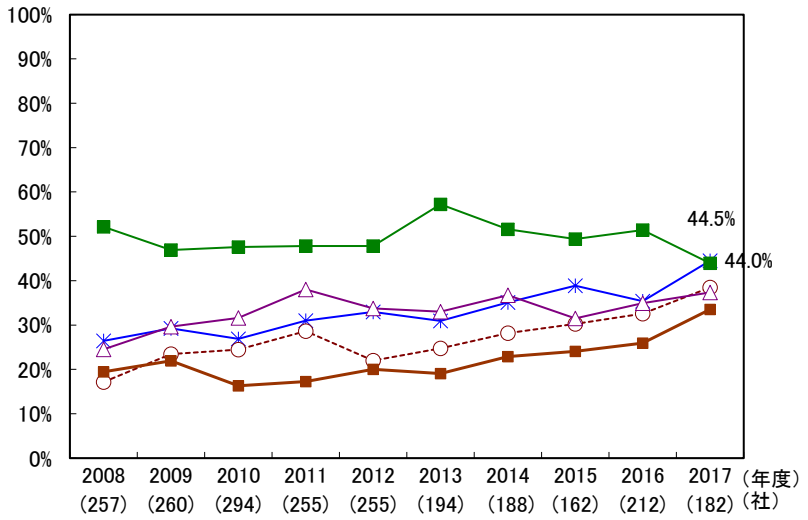


課題



(回答社数計:182社)

順位	課題	社数	比率	(凡例)
1	法制の運用が不透明	81	44.5%	✱
2	インフラが未整備	80	44.0%	■
3	徴税システムが複雑	70	38.5%	○
4	他社との厳しい競争	68	37.4%	△
5	税制の運用が不透明	61	33.5%	■



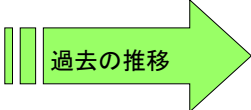
■有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」で、回答率(85.5%)は主要国の中で最も高い。また、第2位「現地マーケットの現状規模」の回答率(36.3%)も徐々に上昇しており、市場としての魅力が高まっていることが窺える。

■前回第1位の「インフラが未整備」は、引き続き44.0%と高水準だが、前回比で7.4ポイント低下し第2位となった。課題の第1位は「法制の運用が不透明」(44.5%)で、回答率は前年の35.4%から9.1ポイントと大幅に上昇。第3位の「徴税システムが複雑」(38.5%)、第5位の「税制の運用が不透明」(33.5%)の回答率もそれぞれ上昇傾向にあり、制度の分かりやすさや予測可能性に対する課題がより強く意識されたとみられる。

IV.8. 有望理由と課題(ベトナム)

3位 ベトナム

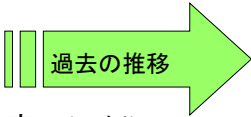
有望理由



(回答社数計: 163社)

	社数	比率 (凡例)
1 現地マーケットの今後の成長性	116	71.2% ◆
2 安価な労働力	82	50.3% □
3 優秀な人材	31	19.0% —
4 政治・社会情勢が安定している	30	18.4% ●
4 第三国輸出拠点として	30	18.4% ○

課題

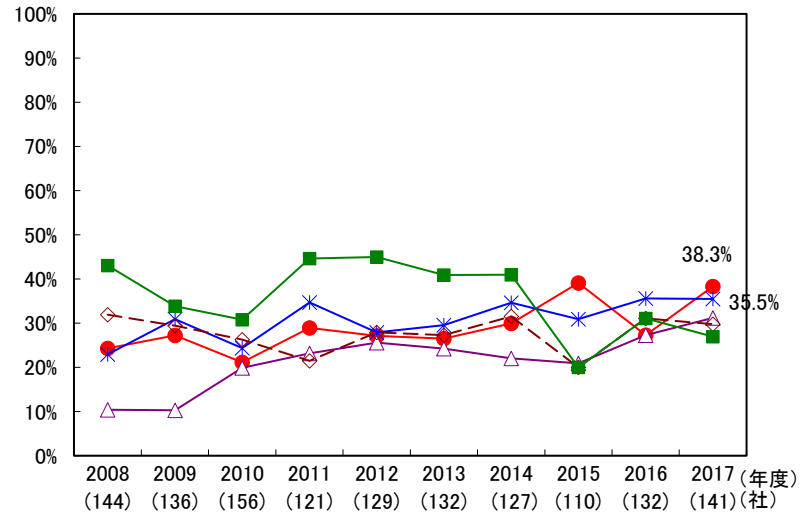
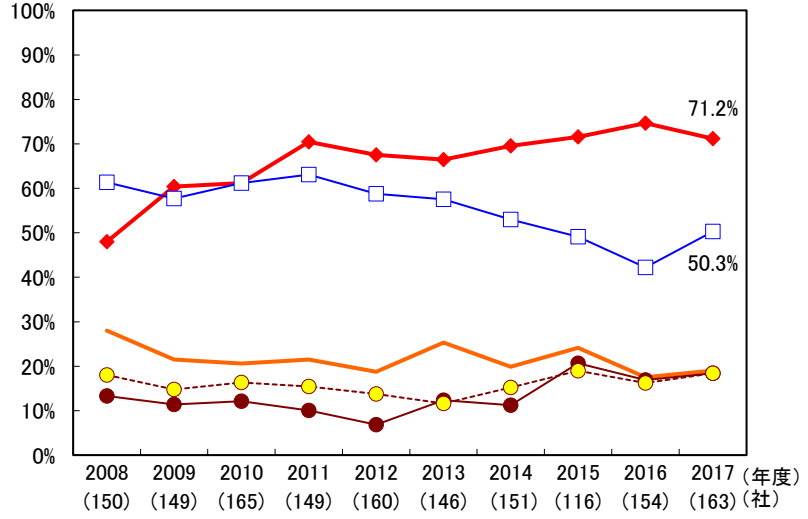


(回答社数計: 141社)

	社数	比率 (凡例)
1 労働コストの上昇	54	38.3% ●
2 法制の運用が不透明	50	35.5% ✱
3 他社との厳しい競争	44	31.2% △
4 管理職クラスの人材確保が困難	42	29.8% ◇
5 インフラが未整備	38	27.0% ■

■「現地マーケットの今後の成長性」が71.2%と、有望理由の第1位となっている。第2位の「安価な労働力」の回答率は近年低下傾向にあったものの、今回は前回比で8.1ポイント増の50.3%となり、上位10カ国の中ではミャンマー(61.5%)に次いで高い数字となった。また、「政治・社会情勢が安定している」も18.4%と高く、上位10カ国の中で同回答率が二桁台となっているのは米国(20.2%)とベトナムのみである。

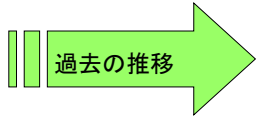
■課題の第1位は「労働コストの上昇」(38.3%)。第2位は「法制の運用が不透明」(35.5%)、第3位は「他社との厳しい競争」(31.2%)で、いずれも回答率は緩やかに上昇している。第5位の「インフラが未整備」は、前回比で4.1ポイント減少したものの27.0%と、引き続き高い水準にある。



IV.9. 有望理由と課題(タイ)

4位 タイ

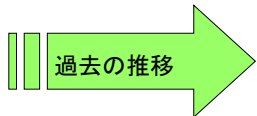
有望理由



(回答社数計: 152社)

	社数	比率 (凡例)
1 現地マーケットの今後の成長性	76	50.0% ◆
2 現地マーケットの現状規模	50	32.9% ▲
3 第三国輸出拠点として	45	29.6% ○
4 組み立てメーカーへの供給拠点として	37	24.3% ●
4 産業集積がある	37	24.3% *

課題

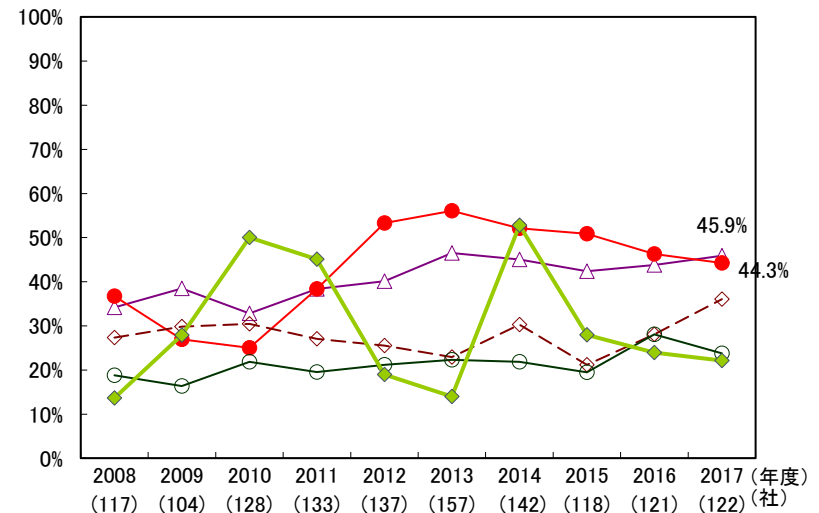
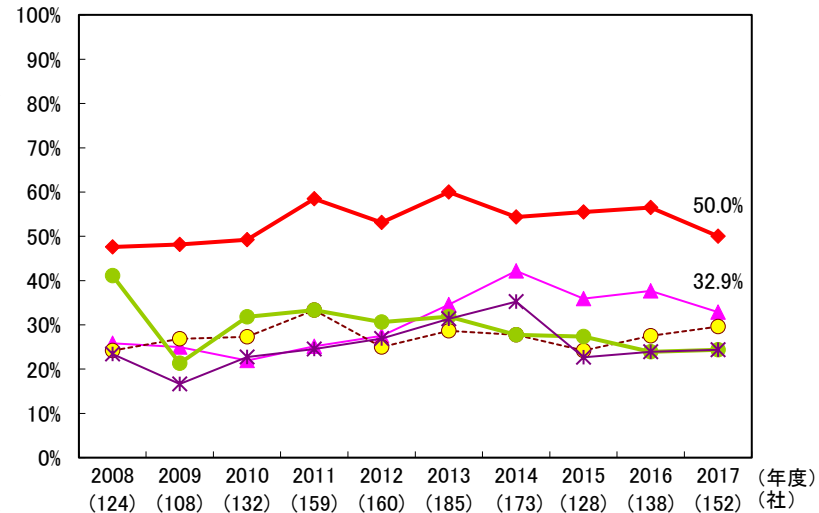


(回答社数計: 122社)

	社数	比率 (凡例)
1 他社との厳しい競争	56	45.9% ▲
2 労働コストの上昇	54	44.3% ●
3 管理職クラスの人材確保が困難	44	36.1% ◇
4 技術系人材の確保が困難	29	23.8% ○
5 治安・社会情勢が不安	27	22.1% ◆

■有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」(50.0%)、第2位は「現地マーケットの現状規模」(32.9%)で、マーケットに関する項目が引き続き上位を占めた。第3位の「第三国輸出拠点として」(29.6%)は、タイの魅力の一つとして安定的に評価されている。なお、2007年度には有望理由の第1位であった「安価な労働力」は、今回は回答率23.7%で第6位まで後退している。

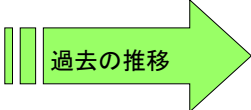
■課題の第1位は「他社との厳しい競争」(45.9%)で、回答率は2015年度以降、40%台で緩やかに上昇している。第2位は前回1位の「労働コストの上昇」(44.3%)で、5年連続で低下しているものの、引き続き高水準で推移している。第3位は「管理職クラスの人材確保が困難」(36.1%)で、2年連続で上昇傾向にある。なお、一時52.8%あった「治安・社会情勢が不安」については、今回は22.1%と落ち着きを見せている。



IV.10. 有望理由と課題(インドネシア)

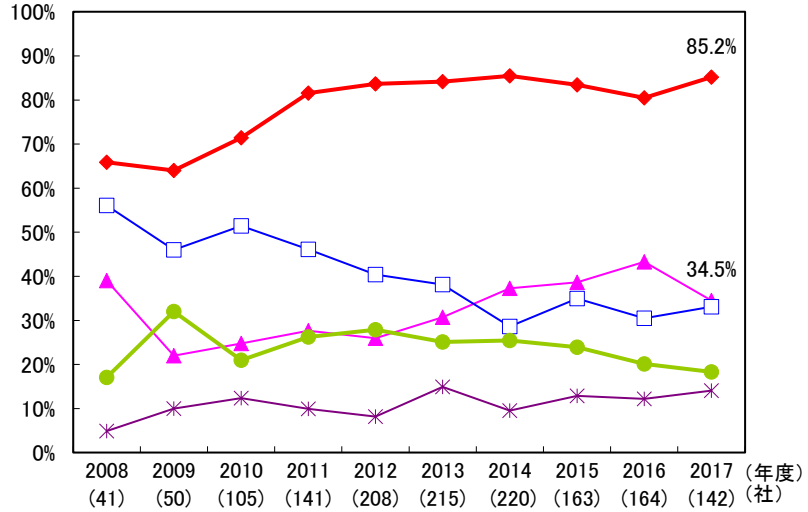
5位 インドネシア

有望理由

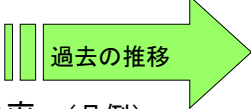


(回答社数計:142社)

	社数	比率	(凡例)
1 現地マーケットの今後の成長性	121	85.2%	◆
2 現地マーケットの現状規模	49	34.5%	▲
3 安価な労働力	47	33.1%	□
4 組み立てメーカーへの供給拠点として	26	18.3%	●
5 産業集積がある	20	14.1%	✱

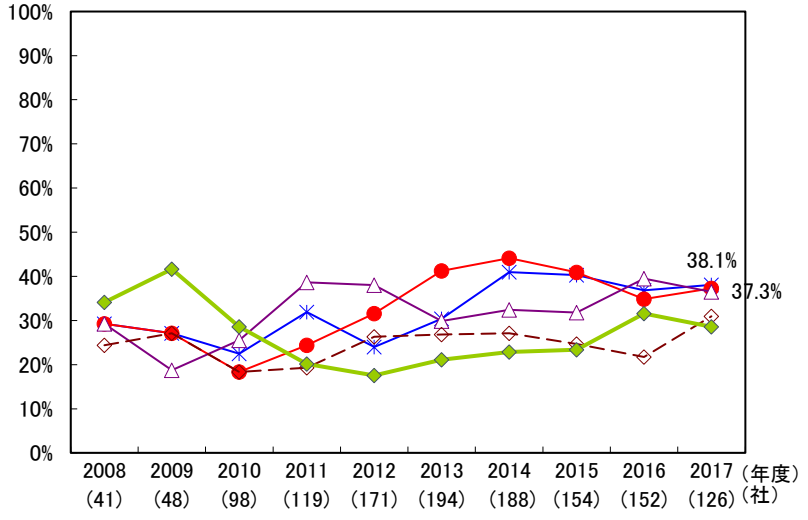


課題



(回答社数計:126社)

	社数	比率	(凡例)
1 法制の運用が不透明	48	38.1%	✱
2 労働コストの上昇	47	37.3%	●
3 他社との厳しい競争	46	36.5%	△
4 管理職クラスの人材確保が困難	39	31.0%	◇
5 治安・社会情勢が不安	36	28.6%	◆



■有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」。回答率は85.2%と、インドに次ぐ高水準となっており、マーケットの将来性に対する期待は引き続き高い。第2位の「現地マーケットの現状規模」(34.5%)は、回答率が前回比で8.8ポイント低下。また、第3位の「安価な労働力」(33.1%)は前回比で2.6ポイント上昇したものの、中長期的には回答率は低下してきている。

■課題の第1位は、前回第2位だった「法制の運用が不透明」(38.1%)。第2位の「労働コストの上昇」(37.3%)、第3位の「他社との厳しい競争」(36.5%)も回答率は高い。第4位は、前回6位の「管理職クラスの人材確保が困難」(31.0%)となり、優秀な人材の獲得に苦勞している姿が見てとれる。

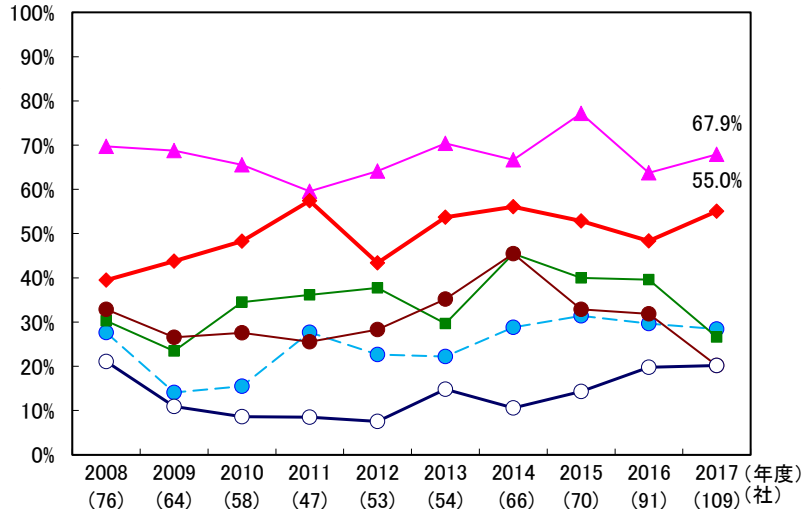
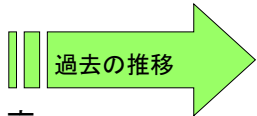
IV.11. 有望理由と課題(米国)

6位 米国

有望理由

- (回答社数計:109社)
- 1 現地マーケットの現状規模
 - 2 現地マーケットの今後の成長性
 - 3 現地マーケットの収益性
 - 4 現地のインフラが整備されている
 - 5 政治・社会情勢が安定している
 - 5 商品開発の拠点として

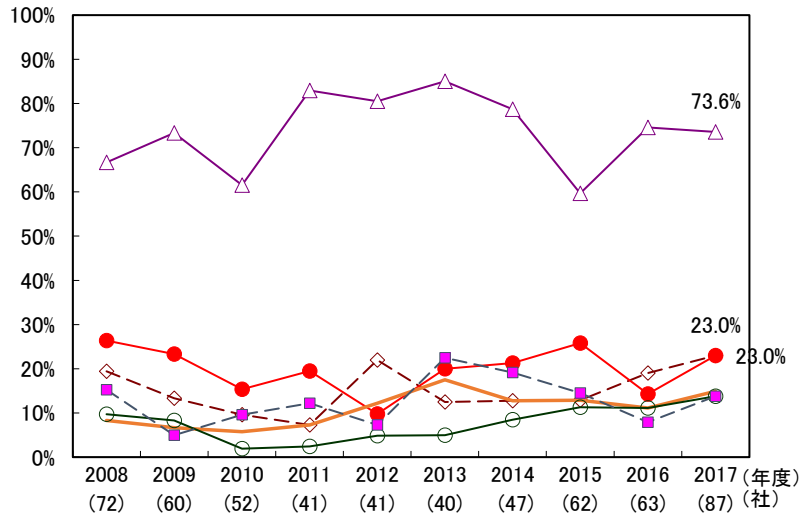
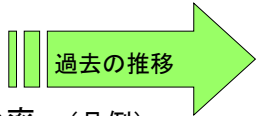
社数	比率	(凡例)
74	67.9%	▲ (紫)
60	55.0%	◆ (赤)
31	28.4%	● (青)
29	26.6%	■ (緑)
22	20.2%	● (赤)
22	20.2%	○ (青)



課題

- (回答社数計:87社)
- 1 他社との厳しい競争
 - 2 管理職クラスの人材確保が困難
 - 2 労働コストの上昇
 - 4 課税強化
 - 5 技術系人材の確保が困難
 - 5 労務問題

社数	比率	(凡例)
64	73.6%	▲ (紫)
20	23.0%	◆ (赤)
20	23.0%	● (赤)
13	14.9%	— (茶)
12	13.8%	○ (青)
12	13.8%	■ (紫)



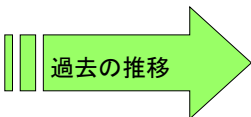
■有望理由の第1位は「現地マーケットの現状規模」(67.9%)、第2位は「現地マーケットの今後の成長性」(55.0%)。回答率はそれぞれ前回に比べて上昇しており、米国という巨大市場の現状と将来への期待は引き続き高い。また、第5位の「商品開発の拠点として」(20.2%)の回答率が緩やかに上昇しており、研究・開発拠点としての魅力も高まっている。一方、同率5位の「政治・社会情勢が安定している」(20.2%)は、トランプ政権の政策等に対する懸念を反映し、回答率が前回比11.7ポイント減と大幅に低下した。

■課題の第1位はこれまで同様「他社との厳しい競争」(73.6%)であり、多くの企業が厳しい競争環境を課題としている。第2位以下には労務面への課題(「管理職クラスの人材確保が困難」(23.0%)、「労働コストの上昇」(23.0%)、「技術系人材の確保が困難」(13.8%)や「課税強化」(14.9%)が挙げられているが、回答率は全体的に低い。

IV.12. 有望理由と課題(メキシコ)

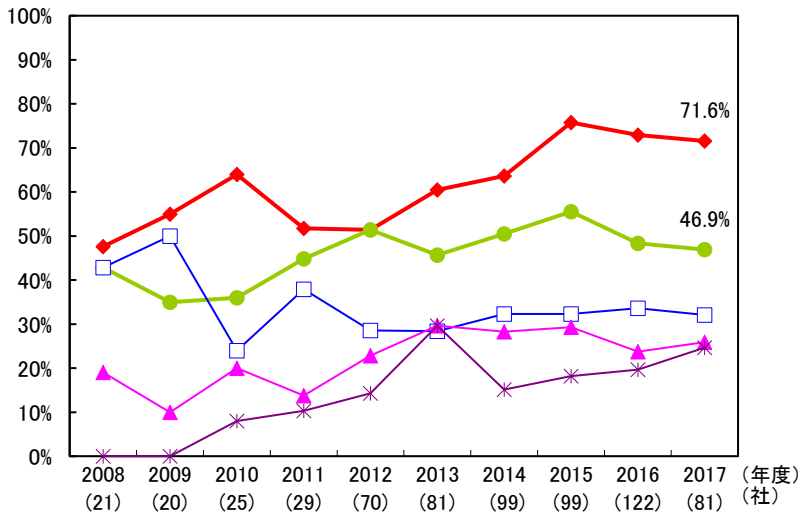
7位 メキシコ

有望理由

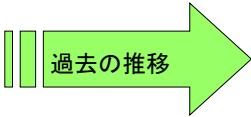


(回答社数計:81社)

	社数	比率 (凡例)
1 現地マーケットの今後の成長性	58	71.6% ◆
2 組み立てメーカーへの供給拠点として	38	46.9% ●
3 安価な労働力	26	32.1% □
4 現地マーケットの現状規模	21	25.9% ▲
5 産業集積がある	20	24.7% *

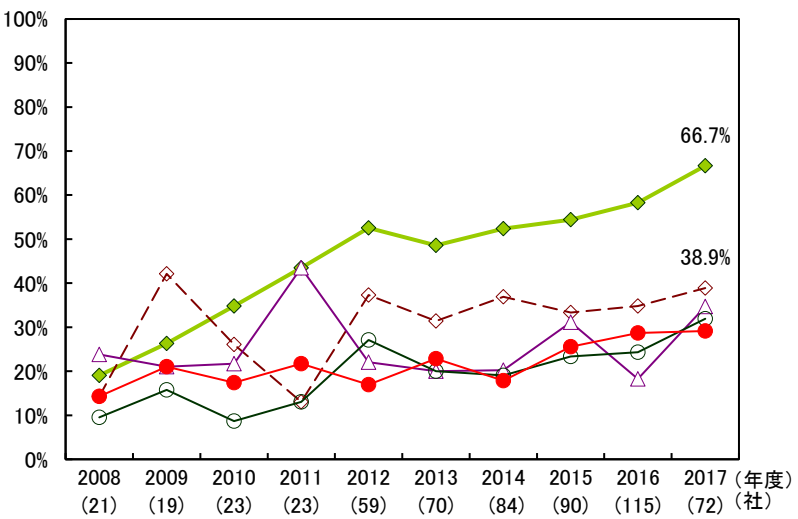


課題



(回答社数計:72社)

	社数	比率 (凡例)
1 治安・社会情勢が不安	48	66.7% ◆
2 管理職クラスの人材確保が困難	28	38.9% ◇
3 他社との厳しい競争	25	34.7% ▲
4 技術系人材の確保が困難	23	31.9% ○
5 労働コストの上昇	21	29.2% ●



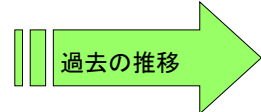
■有望理由の第1位は、前回に引き続き「現地マーケットの今後の成長性」(71.6%)であった。第2位の「組み立てメーカーへの供給拠点として」(46.9%)は、上位10カ国の中で最も高く、自動車関連企業の進出が多いメキシコの特徴が表れている。また、第5位の「産業集積がある」は、回答率が前回の19.7%から5.0ポイント上昇して24.7%となっており、メキシコの魅力の一つとして認識されている。

■課題の第1位は「治安・社会情勢が不安」(66.7%)。回答率は2013年度以降上昇傾向にあり、上位10カ国の中で最も高い数字となっている。また、労務面の課題が多く、「管理職クラスの人材確保が困難」(38.9%)、「技術系人材の確保が困難」(31.9%)、「労働コストの上昇」(29.2%)の回答率がそれぞれ前回比で上昇した。日本を含む外資の進出及び業容拡大が進む中で、人材確保がますます困難となっていると推察される。

IV.13. 有望理由と課題(フィリピン)

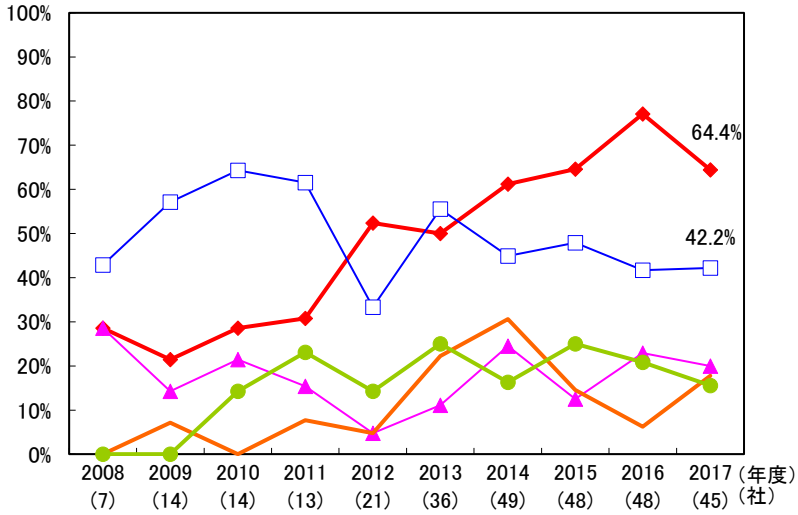
8位 フィリピン

有望理由

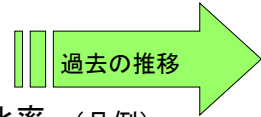


(回答社数計: 45社)

順位	理由	社数	比率 (凡例)
1	現地マーケットの今後の成長性	29	64.4%
2	安価な労働力	19	42.2%
3	現地マーケットの現状規模	9	20.0%
4	優秀な人材	8	17.8%
5	組み立てメーカーへの供給拠点として	7	15.6%

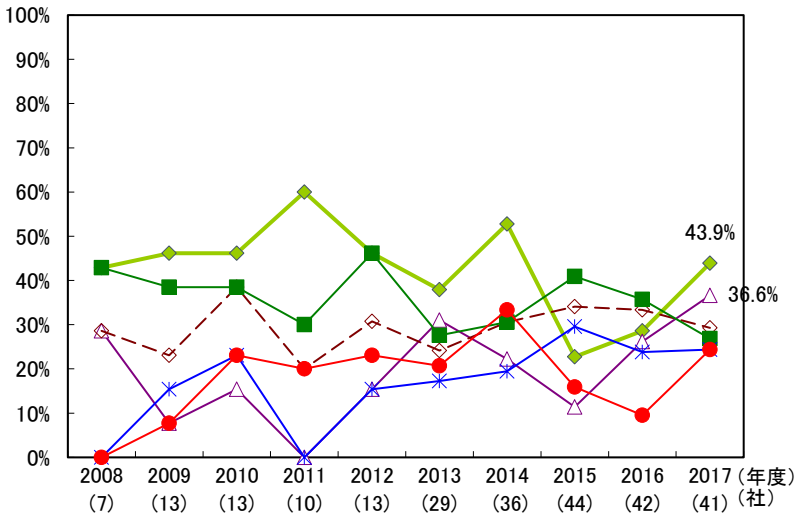


課題



(回答社数計: 41社)

順位	課題	社数	比率 (凡例)
1	治安・社会情勢が不安	18	43.9%
2	他社との厳しい競争	15	36.6%
3	管理職クラスの人材確保が困難	12	29.3%
4	インフラが未整備	11	26.8%
5	法制の運用が不透明	10	24.4%
5	労働コストの上昇	10	24.4%



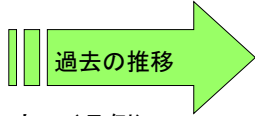
■ 有望理由の第1位は、「現地マーケットの今後の成長性」で、マーケットの将来性に対する期待は引き続き高いものの、回答率は前回から12.7ポイント低下し64.4%となった。第2位は「安価な労働力」(42.2%)であり、上位10カ国の中ではミャンマー、ベトナムに次いで高い水準となっている。

■ 課題の第1位は、前回3位の「治安・社会情勢が不安」で、回答率は前回比で15.3ポイント増の43.9%となった。2017年5月以降のミンダナオ島におけるイスラム武装勢力と政府軍の衝突等を背景に、日本企業の懸念が増大したとみられる。また、第2位は「他社との厳しい競争」(36.6%)で、前回比10.4ポイント増と、2年連続で大きく上昇した。

IV.14. 有望理由と課題(ミャンマー)



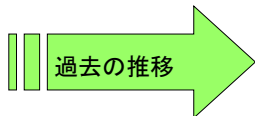
有望理由



(回答社数計: 39社)

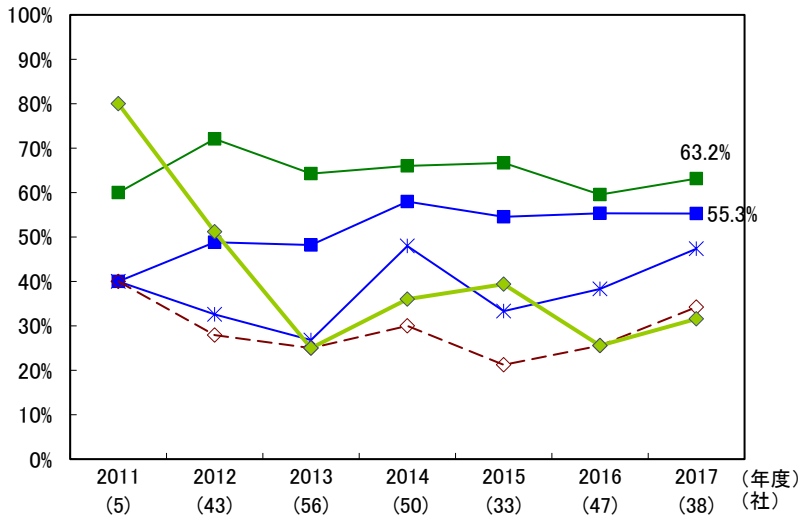
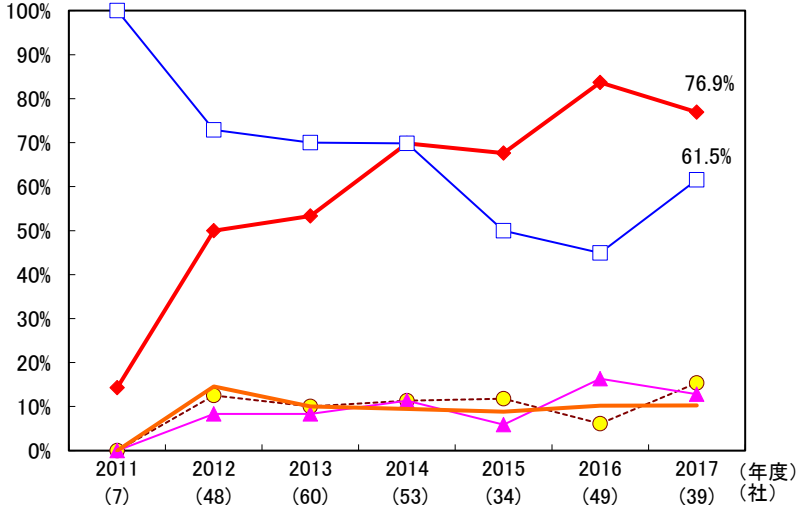
順位	理由	社数	比率 (凡例)
1	現地マーケットの今後の成長性	30	76.9%
2	安価な労働力	24	61.5%
3	第三国輸出拠点として	6	15.4%
4	現地マーケットの現状規模	5	12.8%
5	優秀な人材	4	10.3%

課題



(回答社数計: 38社)

順位	課題	社数	比率 (凡例)
1	インフラが未整備	24	63.2%
2	法制が未整備	21	55.3%
3	法制の運用が不透明	18	47.4%
4	管理職クラスの人材確保が困難	13	34.2%
5	治安・社会情勢が不安	12	31.6%



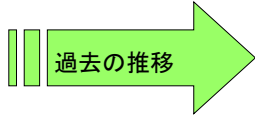
■有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」で、回答率は76.9%と高水準で推移しており、引き続き現地市場の将来性への期待は高い。第2位の「安価な労働力」(61.5%)は、上位10カ国の中では最も高く、引き続きミャンマーの魅力の一つとなっている。

■課題の第1位は、前回同様「インフラが未整備」であり、ミャンマーを有望国に挙げた企業の6割以上が課題として挙げている。第2位は「法制が未整備」(55.3%)、第3位は「法制の運用が不透明」(47.4%)、第4位は「管理職クラスの人材確保が困難」(34.2%)となっており、進出日系企業の増加を背景に、実際のオペレーション上の課題が指摘されるようになってきたと思われる。なお、前回7位の「治安・社会情勢が不安」は今回第5位に上昇しており、イスラム系少数民族ロヒンギャを巡る問題が影響した可能性がある。

IV.15. 有望理由と課題(ブラジル)

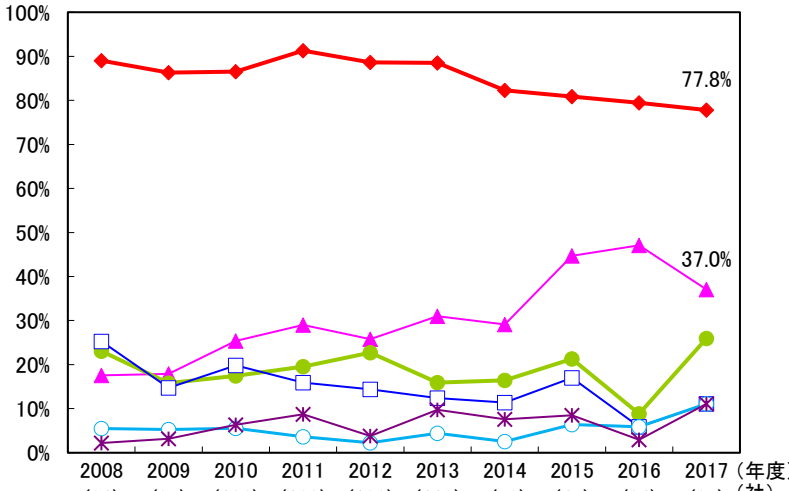
10位 ブラジル

有望理由

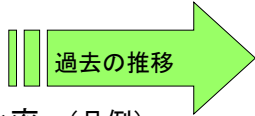


(回答社数計:27社)

	社数	比率 (凡例)
1 現地マーケットの今後の成長性	21	77.8% ◆
2 現地マーケットの現状規模	10	37.0% ▲
3 組み立てメーカーへの供給拠点として	7	25.9% ●
4 安価な労働力	3	11.1% □
4 安価な部材・原材料	3	11.1% ○
4 産業集積がある	3	11.1% ✱

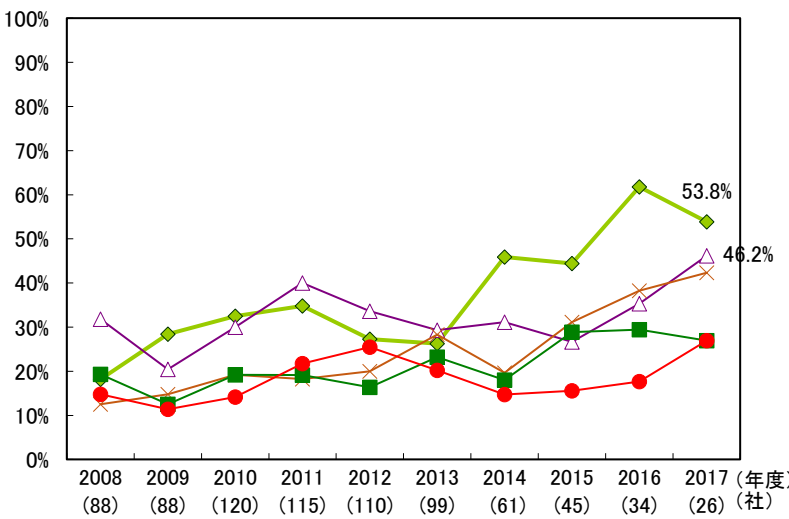


課題



(回答社数計:26社)

	社数	比率 (凡例)
1 治安・社会情勢が不安	14	53.8% ◇
2 他社との厳しい競争	12	46.2% △
3 通貨・物価の安定感がない	11	42.3% ×
4 インフラが未整備	7	26.9% ■
4 労働コストの上昇	7	26.9% ●



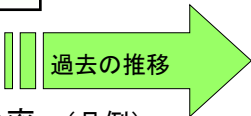
■有望理由の第1位は「現地マーケットの今後の成長性」(77.8%)、第2位は「現地マーケットの現状規模」(37.0%)。それぞれ回答率は前回から低下しており、景気回復が遅れる中、現地マーケットへの期待が相対的に低下したとみられる。第3位の「組み立てメーカーへの供給拠点として」の回答率は、前回比で17.1ポイント上昇し、25.9%となった。

■課題の第1位は、4年連続で「治安・社会情勢が不安」(53.8%)となったが、回答率は前回から8.0ポイント低下した。また、第2位は前回第3位だった「他社との厳しい競争」(46.2%)で、回答率は2年連続で上昇した。第3位は「通貨・物価の安定感がない」(42.3%)で、近年の不安定な為替の動きに対し、日本企業が問題意識を強めていることがわかる。

IV.16. 有望理由と課題(韓国)

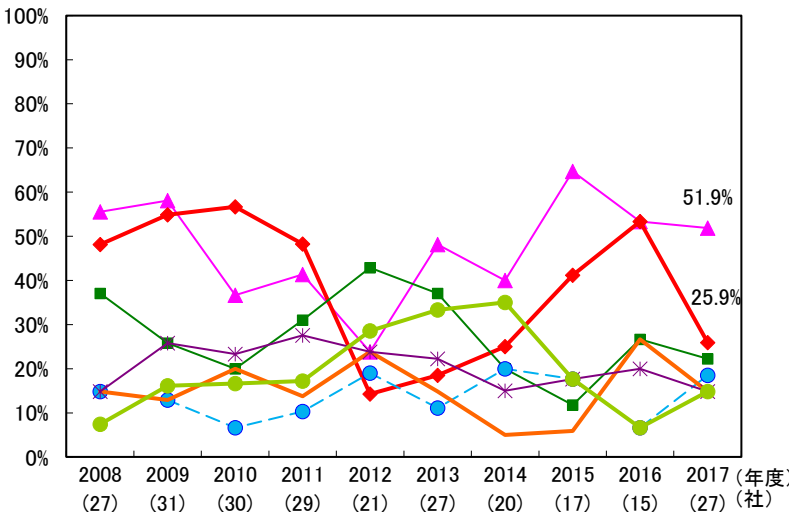
10位 韓国

有望理由

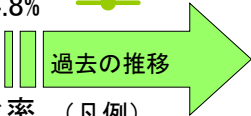


(回答社数計:27社)

順位	理由	社数	比率 (凡例)
1	現地マーケットの現状規模	14	51.9%
2	現地マーケットの今後の成長性	7	25.9%
3	現地のインフラが整備されている	6	22.2%
4	現地マーケットの収益性	5	18.5%
5	優秀な人材	4	14.8%
5	産業集積がある	4	14.8%
5	組み立てメーカーへの供給拠点として	4	14.8%

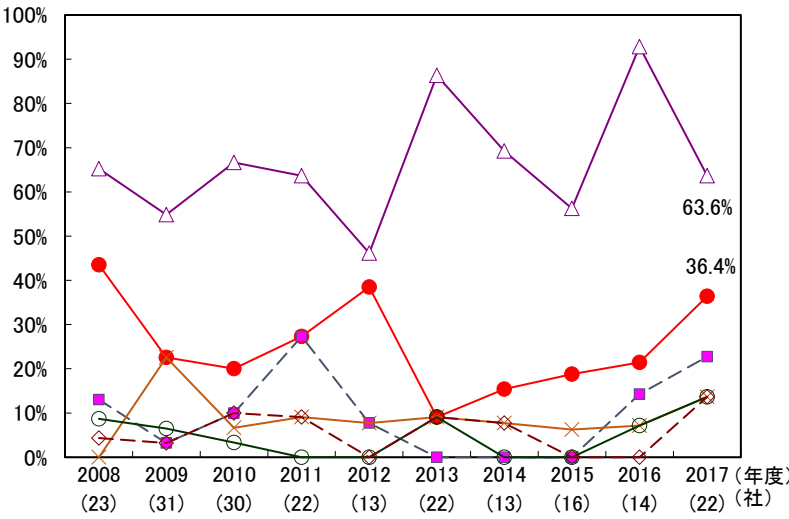


課題



(回答社数計:22社)

順位	課題	社数	比率 (凡例)
1	他社との厳しい競争	14	63.6%
2	労働コストの上昇	8	36.4%
3	労務問題	5	22.7%
4	通貨・物価の安定感がない	3	13.6%
4	技術系人材の確保が困難	3	13.6%
4	管理職クラスの人材確保が困難	3	13.6%



■有望理由の第1位は「現地マーケットの現状規模」(51.9%)、第2位は「現地マーケットの今後の成長性」(25.9%)となった。第4位は「現地マーケットの収益性」(18.5%)で、同理由が上位5位以内に挙がっているのは、上位10カ国のうち米国と韓国のみである。

■他方、課題の第1位は「他社との厳しい競争」(63.6%)で、回答率は米国に次いで2番目に高い水準となった。第2位以下には、「労働コストの上昇」(36.4%)、「労務問題」(22.7%)、「技術系人材の確保が困難」(13.6%)、「管理職クラスの人材確保が困難」(13.6%)といった労務・人材関係の課題が挙がっており、人材確保が困難であることが窺える。

IV.17. 有望国上位5カ国に挙げなかった理由

問

図表38で、中国、インド、ベトナム、タイ、インドネシアを、中期的な有望事業展開先国の上位5カ国に挙げなかった方にお聞きます。その理由について、選択肢の中から該当するものを国ごとに選んで下さい。(複数回答可)

図表45 中期的有望国に挙げなかった理由

	中国 (回答社数=212社)			インド (回答社数=179社)			ベトナム (回答社数=200社)			タイ (回答社数=235社)			インドネシア (回答社数=232社)		
1位	1.既に一定規模の事業を行っておりこれ以上事業展開は考えていない	61.8%	-	4.現地のインフラ整備が不十分なため	34.1%	-	1.既に一定規模の事業を行っておりこれ以上事業展開は考えていない	27.5%	-	1.既に一定規模の事業を行っておりこれ以上事業展開は考えていない	52.8%	-	1.既に一定規模の事業を行っておりこれ以上事業展開は考えていない	37.1%	-
2位	3.現地の労働コストが上昇しているため	47.2%	-	2.他社との競争が激化しているため	19.0%	-	4.現地のインフラ整備が不十分なため	23.0%	-	2.他社との競争が激化しているため	25.1%	-	4.現地のインフラ整備が不十分なため	15.5%	↑
3位	2.他社との競争が激化しているため	29.2%	-	6.現地の法制度の整備が不十分なため	19.0%	-	2.他社との競争が激化しているため	14.5%	↑	3.現地の労働コストが上昇しているため	14.9%	-	2.他社との競争が激化しているため	15.1%	↓
4位	7.現地の経済が停滞しているため	13.7%	-	1.既に一定規模の事業を行っておりこれ以上事業展開は考えていない	17.3%	↓	6.現地の法制度の整備が不十分なため	10.0%	↑	7.現地の経済が停滞しているため	9.4%	-	3.現地の労働コストが上昇しているため	14.7%	-
5位	5.現地の政治社会情勢が不安定なため	9.0%	-	5.現地の政治社会情勢が不安定なため	12.8%	-	3.現地の労働コストが上昇しているため	8.0%	↓	5.現地の政治社会情勢が不安定なため	7.7%	-	5.現地の政治社会情勢が不安定なため	11.6%	-
6位	6.現地の法制度の整備が不十分なため	3.8%	-	3.現地の労働コストが上昇しているため	3.9%	-	7.現地の経済が停滞しているため	3.5%	-	4.現地のインフラ整備が不十分なため	1.7%	-	7.現地の経済が停滞しているため	7.8%	↓
7位	4.現地のインフラ整備が不十分なため	0.5%	-	7.現地の経済が停滞しているため	1.1%	↓	5.現地の政治社会情勢が不安定なため	3.0%	-	6.現地の法制度の整備が不十分なため	1.3%	↓	6.現地の法制度の整備が不十分なため	7.3%	-

(注) 各国割合右横の一、↑、↓は、前年と比べた順位の変動を示す。-:変動なし、↑:上昇、↓:低下

■中国、ベトナム、タイ、インドネシアを中期的有望国に挙げなかった企業は、その理由として既に一定規模の事業を行っている点を指摘

- ・中国、ベトナム、タイ、インドネシアについては、最大の理由は「既に一定規模の事業を行っている」であった。特に、中国は61.8%(131社)、タイは52.8%(124社)とその割合が高く、それぞれ前回比で6.5ポイント、4.8ポイント上昇している。
- ・「労働コストの上昇」は中国で特に回答率が高く、中国を中期的有望国と挙げなかった企業のうち5割近くがその理由として挙げている。業界別に見ると、電機・電子で、回答率73.7%で第1位の理由となっている。

■インドは現地のインフラ整備が不十分との指摘が最も多い

- ・インドを中期的有望国に挙げなかった最大の理由は「現地のインフラ整備が不十分」で、回答率は34.1%、回答社数は61社であった(回答率は前回の37.9%から3.8ポイント改善)。このうち55社がまだ現地に拠点を有しておらず、インフラ整備の推進が更なる日本企業の進出に重要であることが窺える。

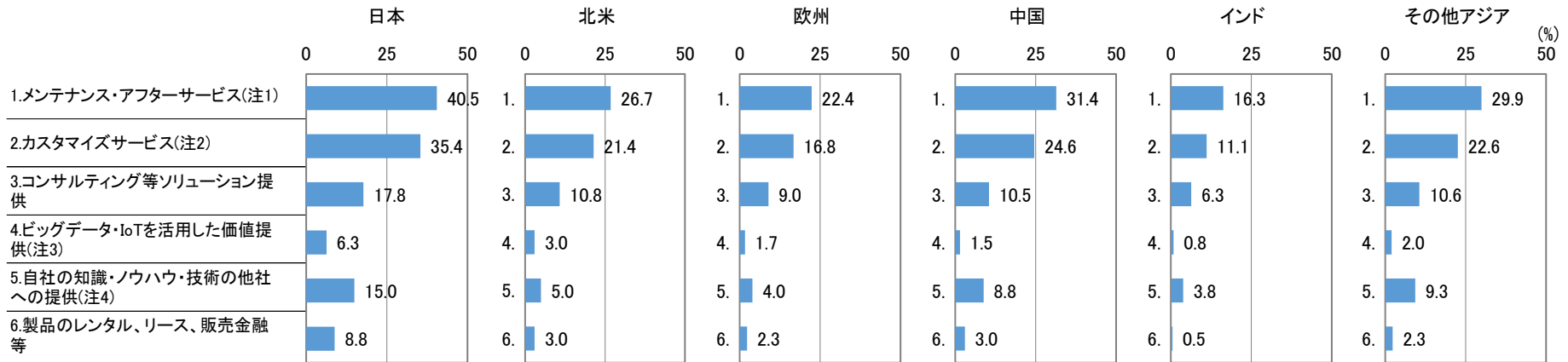
V. 製造業の提供するサービス

V.1. 製造業の提供するサービス(国・地域ごと)

問

他社との差別化や顧客価値の最大化の観点から、製造業のサービス分野への参入が進んでいると言われていますが、貴社が提供するサービス(製品販売に伴って、または製品販売とは独立して提供するサービスの双方を含む)については、どのようなものがありますか。現在提供しているサービスについて、以下の選択肢の中から、国・地域ごとに該当する番号を選び、○で囲んで下さい。なお、貴社自身のみならず、貴社のグループ会社や、専属代理店が行っているサービスも含めてご記載下さい。(複数回答可)

図表46 製造業の現在提供しているサービス(国・地域ごと)



(注1) 修理、定期点検、プリンターのトナー交換など。単なる製品の使い方の説明等は除く。

(注2) 顧客の好みに対応して製品の仕様を変えるサービス。具体的にはPC等の電子機器の仕様を顧客の要望に応じて変える場合や、縫製品において顧客のオーダーに基づき作り込む場合などを指す。単に、客層や現地のニーズに合わせて製品そのもののラインナップを予め多様化する場合を含めない。

(注3) ビッグデータについては、分析結果を製品の故障予知や品質保全につなげ、顧客へのサービス、利便性向上のために活用している場合を指す。データをマーケティングや貴社の販売戦略に利用するのみの場合は含めない。IoTについては、リアルタイムでのリモート管理や、スマート家電、スマートハウスのようなIoTを活用した製品による価値提供を行っている場合などを指す。生産性や品質の向上を目的とした貴社の製造現場のIoT化は含めない。

(注4) 自社製品の販売とは独立して提供するサービス。自社製品の開発、製造、販売等を通じて培った知識等を外部に提供したり、アウトソーシングとして受けたりするサービス。

(注5) 602社を基に割合を算出した。

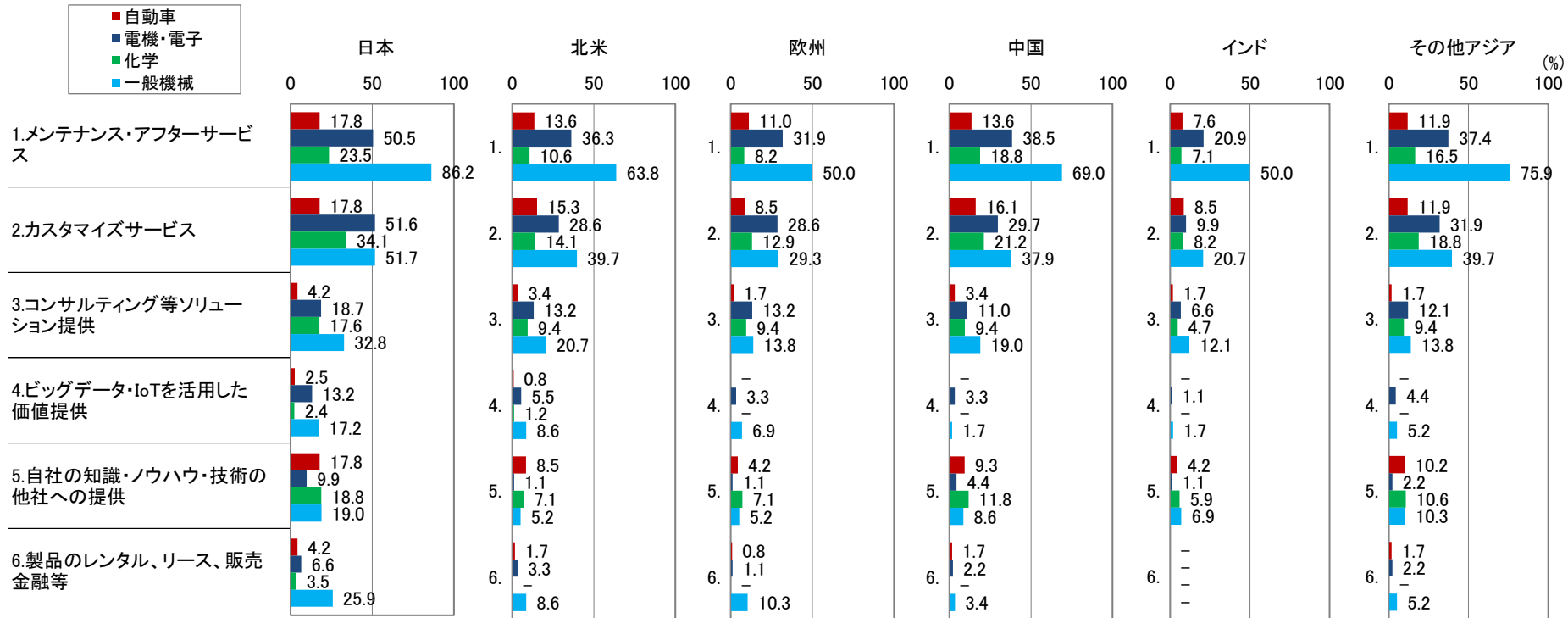
■ 現在提供しているサービスについて、どの国・地域においても1番回答率が高いのがメンテナンス・アフターサービス、2番目がカスタマイズサービス、3番目がコンサルティング等ソリューション提供

・カスタマイズサービスを提供している企業の割合は、BtoBビジネスを実施している企業において高い。なお、大企業に比べ、中堅・中小企業はBtoBの割合が高く、カスタマイズサービスを提供している割合も高い。

■ ビッグデータを活用した情報提供・IoTを活用した価値提供の割合は現状では低いが、将来に向けて高まる傾向

・将来計画を国・地域ごとに見た場合、ビッグデータ、IoTを活用した価値提供は、日本では現在の6.3%から上昇する見込み。自社の知識・ノウハウ・技術の他社への提供については、日本に次いで、その他アジア、中国が比較的高く、今後も両地域で注力していく見込み。

図表47 製造業の提供するサービス (主要4業種別)



(注)自動車は118社、電機・電子は91社、化学は85社、一般機械は58社を基に割合を算出した。

■ 現在提供しているサービスについて主要4業種別に見ると、メンテナンス・アフターサービス、カスタマイズを中心に電機・電子、一般機械でサービス提供の割合は高い

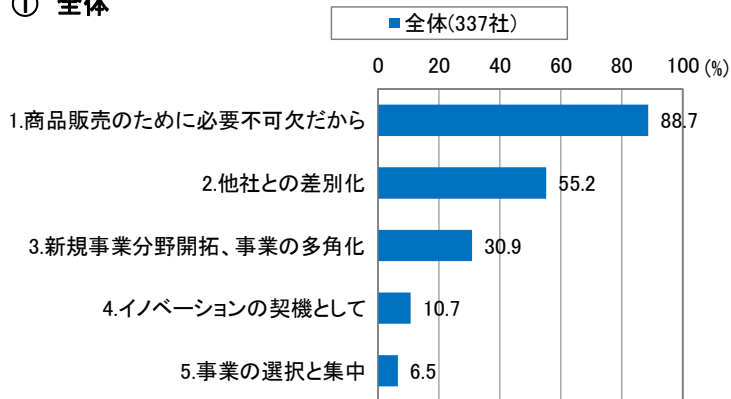
- ・自社の知識・ノウハウ・技術の他社への提供は、自動車は他業種と同程度の実施割合であり、他方、電機・電子は比較的低い。
- ・将来計画では、どの業種も「ビッグデータ・IoTを活用した価値提供」の割合が上昇する。特に一般機械において、強化姿勢が見て取れる。
- ・電機・電子や化学は、中国やインド等新興国を中心に、カスタマイズサービスやソリューションサービスの提供を今後進める傾向。

問

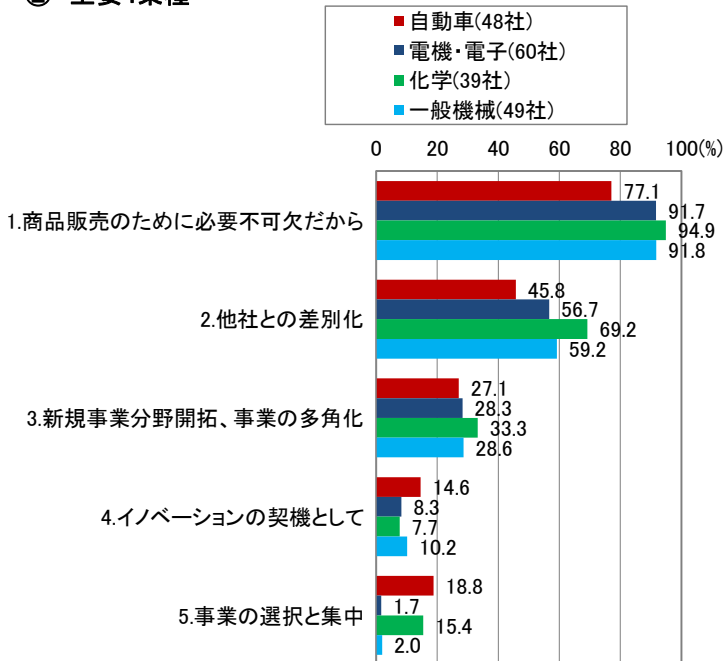
貴社が上記の内容の事業を実施する目的や理由について、該当する番号を○で囲んで下さい。(複数回答可)

図表48 製造業の提供するサービス(目的・理由)

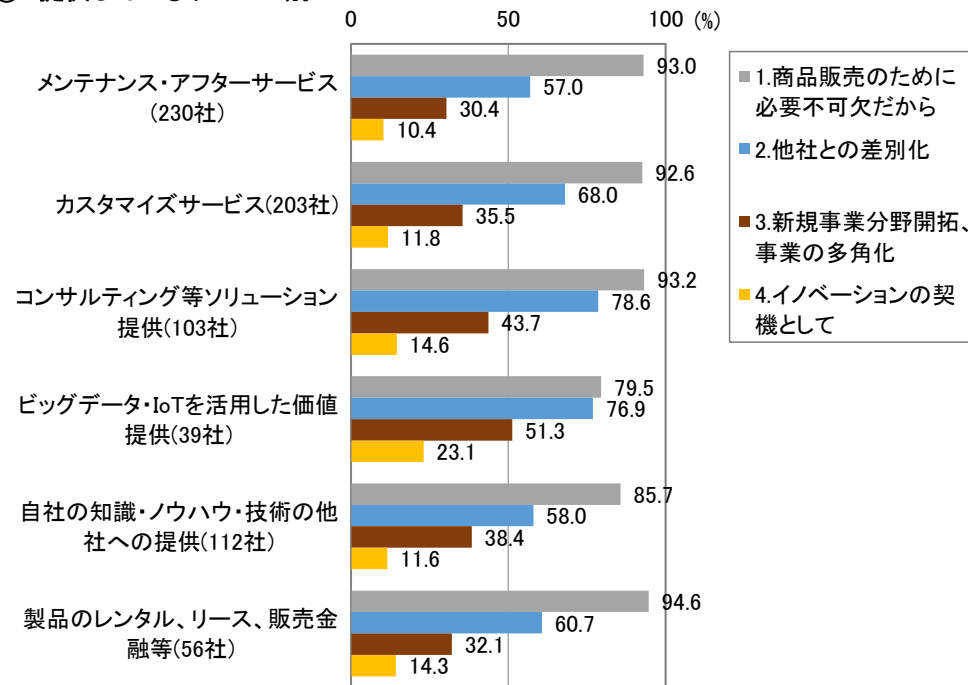
① 全体



② 主要4業種



③ 提供しているサービス別



■ サービスを提供する目的や理由について、回答率が高いのは「商品販売のために必要不可欠だから」(88.7%)、次に「他社との差別化」(55.2%)

・主要四業種別に見ると、化学は、「他社との差別化」を目的・理由としている割合が他業種より高い。また、自動車は、「イノベーションの契機として」を選ぶ割合が他業種より高い。

■ 提供するサービスによって目的や理由に違いがある

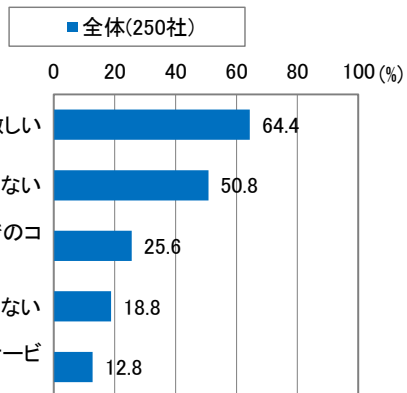
・メンテナンス・アフターサービスは「商品販売のために必要不可欠」であるから実施するという傾向が強い。コンサルティング等ソリューション提供や、ビッグデータ・IoTを活用した価値提供については、他社との差別化、新規事業分野開拓・事業の多角化、イノベーションの契機などを目的・理由にするとの回答が、他サービスと比較すると高い。

問

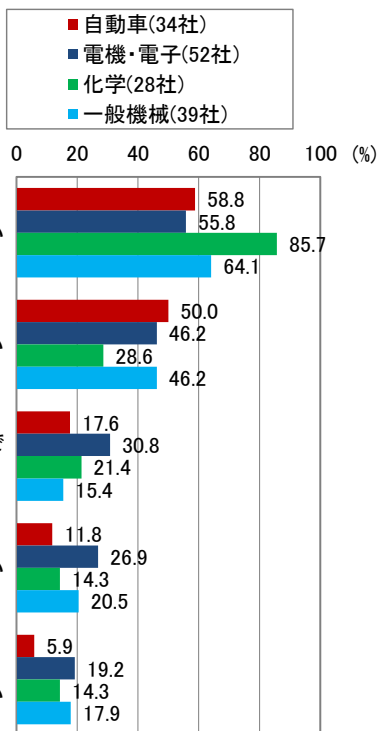
貴社が上記の内容の事業を実施するにあたり、課題がありましたら、該当する番号を○で囲んで下さい。(複数回答可)

図表49 製造業の提供するサービス(課題)

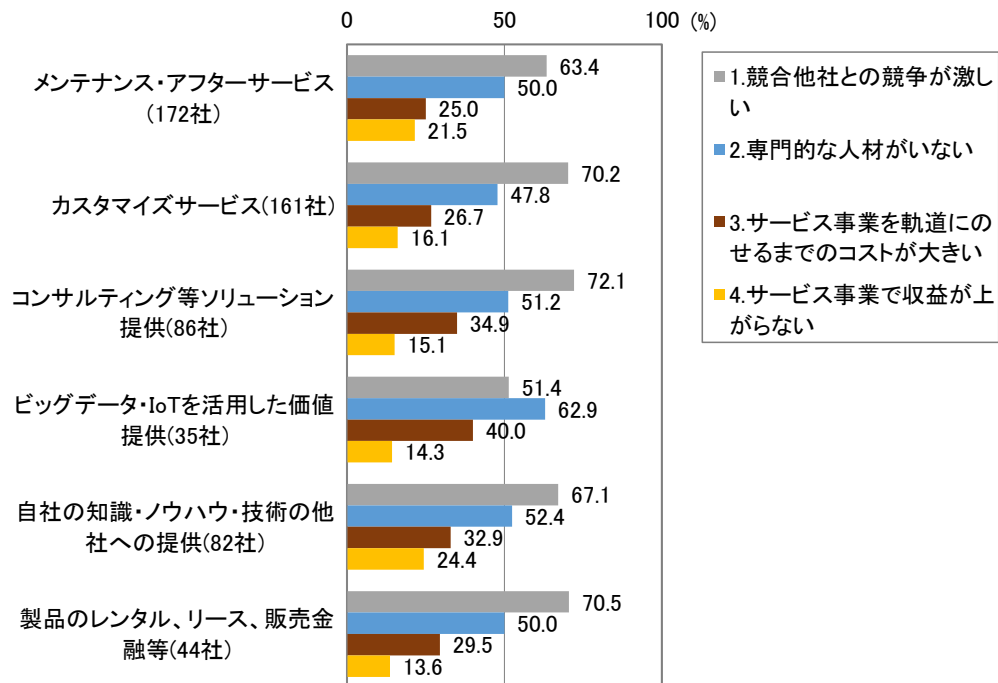
① 全体



② 主要4業種



③ 提供しているサービス別



■ サービスを提供する際の課題について、回答率が高いのは、「競合他社との競争が激しい」(64.4%)、次に「専門的な人材がいない」(50.8%)

・ 主要4業種別に見ると、化学は「競合他社との競争が激しい」の割合が他業種より高いが、「専門的な人材がいない」の割合が低い。一方、電機・電子は「サービス事業を軌道にのせるまでのコストが大きい」「サービス事業で収益が上がらない」の割合が高い。自動車は「専門的な人材がいない」との回答が他業種に比べて高い。

■ 提供するサービスによって課題に強弱がある

・ 提供するサービス別に課題の違いを見ると、「ビッグデータ・IoTを活用した価値提供」では競争の激しさは比較的少ないものの、人材不足が最大の理由となっている。メンテナンス・アフターサービスの競争の激しさは他と同様ながら「収益が上がらない」との回答が比較的高い。自社の知識・ノウハウ・技術の他社への提供も「収益が上がらない」という回答が比較的高い。

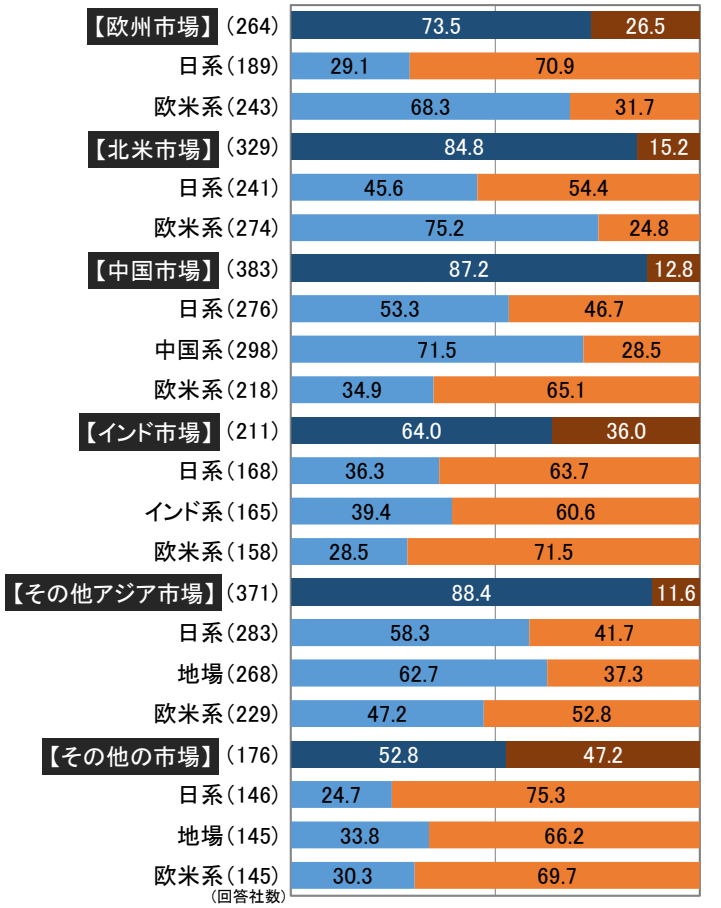
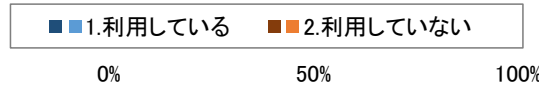
VI. 製造業が事業展開先で受けるサービス

VI.1. 製造業が事業展開先で受けるサービス(法務・会計・税務)

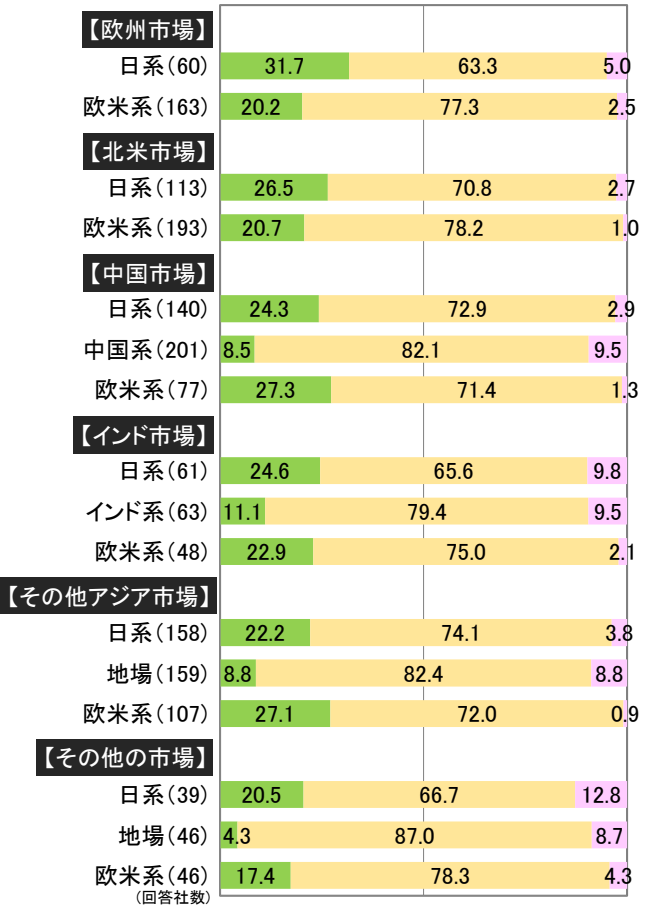
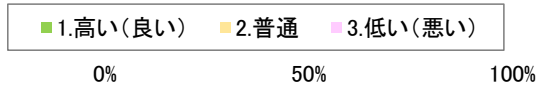
問 貴社が、事業展開先である欧州、北米、中国、インド、アジア、その他の市場において、日系・地場・欧米系の企業・組織から受けるサービスに関して、現在の利用の有無、また、質の評価について、該当する項目を○で囲んで下さい。
(複数回答可。質については、利用がない場合でも可能な範囲でご回答下さい)

図表50 製造業が事業展開先で受けるサービス(法務・会計・税務)

① 利用の有無



② 質の評価



■ **法務・会計・税務サービスについては、欧州・北米・中国において地場の事務所を利用する割合が多い**

・インド市場では、他市場と異なり、地場の事務所と日系事務所の利用割合はそれぞれ39.4%、36.3%と、あまり変わらない。中国・その他アジア市場では、日系事務所の利用も5割を超えており、高水準。

■ **質の評価は日系事務所が高い**

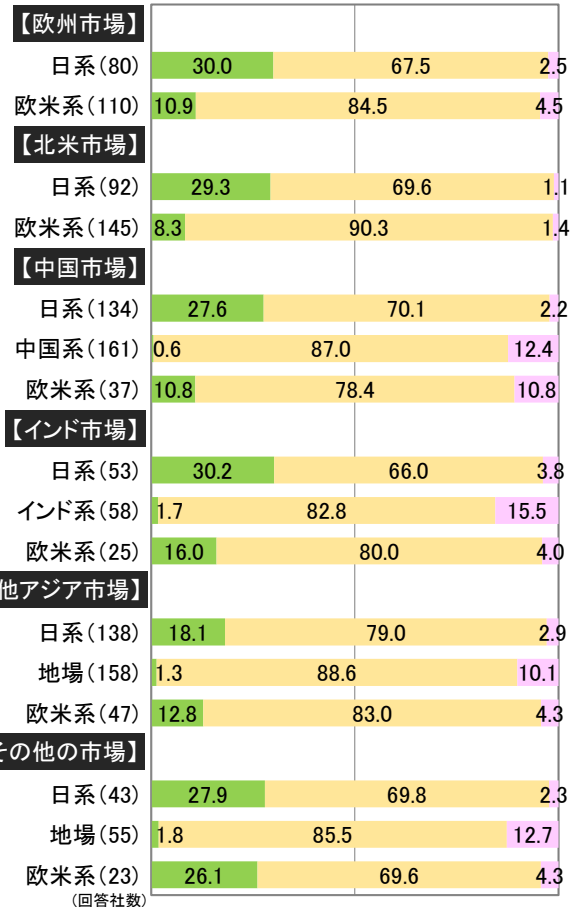
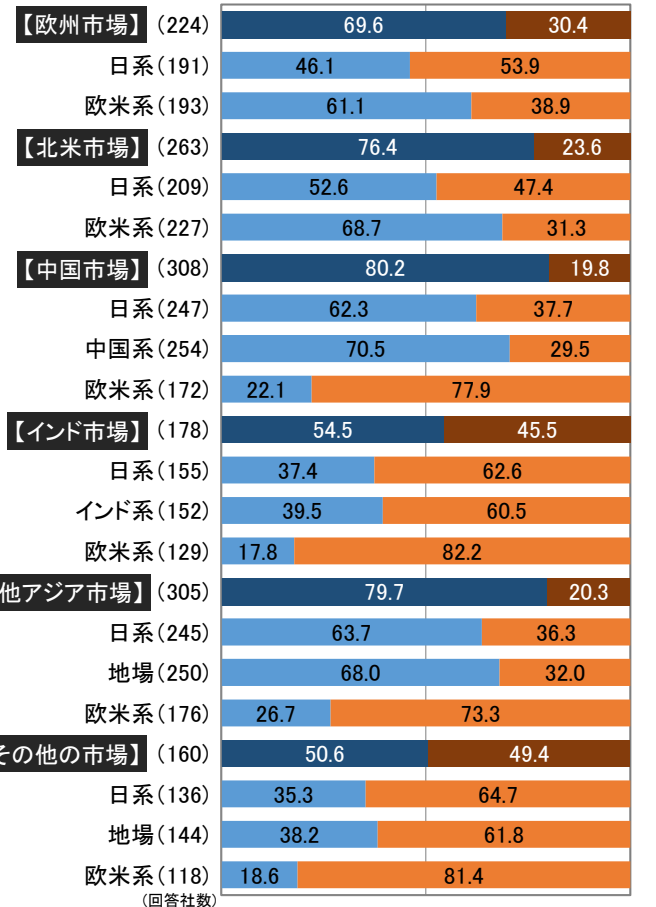
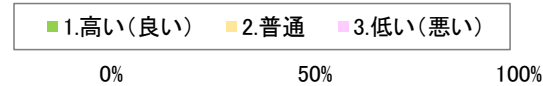
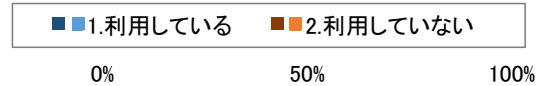
・企業の多くが「普通」または「良い」と回答しており、日系事務所のサービスに満足している企業が多い。中国・その他アジア市場では欧米系事務所への評価も高い。

VI.2. 製造業が事業展開先で受けるサービス(物流)

図表51 製造業が事業展開先で受けるサービス(物流)

① 利用の有無

② 質の評価



■ 物流サービスについては、どの市場も日系企業より現地企業を利用する割合がやや高い

・本設問に対しては、同一市場で複数回答も多く、海路、陸路、空路それぞれで別の業者を選んでいたりと、顧客の要望に応じて物流企業を使い分けるケースもある。

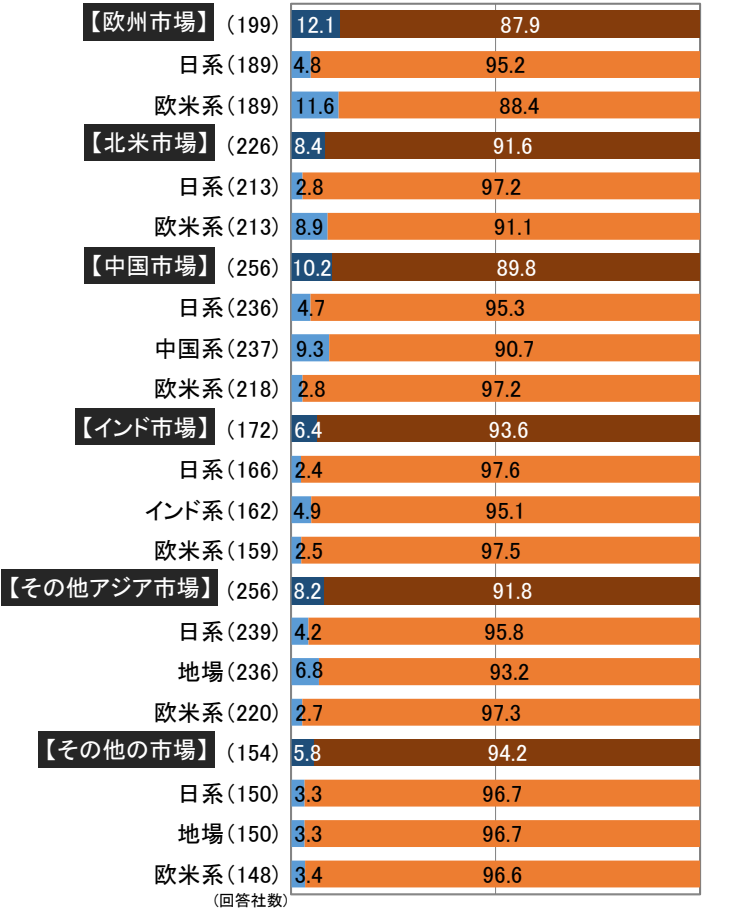
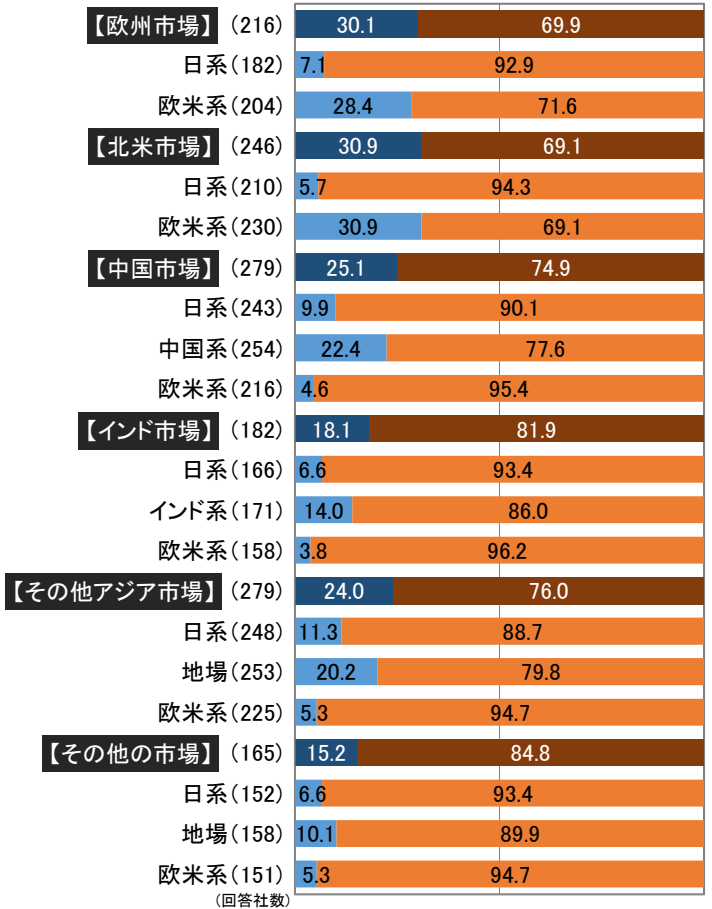
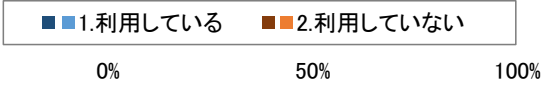
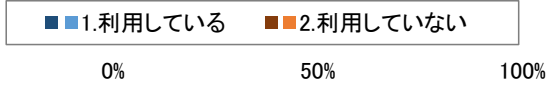
■ 質の評価は「普通」の評価がどの市場においても最も高いが、相対的には日系物流企業が高い

・日系物流企業は丁寧できめ細やかな対応が可能であるため、精密な製品や、壊れやすいもの、温度管理が必要な商品の物流に際しては、日系物流企業を利用するという声や、納入先の指定で物流企業を選ぶとの声も聞かれた。

図表52 製造業が事業展開先で受けるサービス(利用の有無)

① マーケティング・広告

② デザイン・設計



■ マーケティング・広告について日系企業のサービスを利用する割合は低い

- ・ マーケティング・広告については、外部企業のサービスの利用自体が少ない。ヒアリングをしたところ、売り先が決まっている、マーケティング・広告の必要性が低いという企業もあった。
- ・ なお、利用する場合には、地場企業のサービス割合が高い。

■ デザイン・設計については、そもそもサービスの利用自体が少ない

- ・ 最も利用割合が高い、欧州市場で欧米系企業から受けるサービスでも、その利用割合は1割強程度と低く、デザイン・設計は自社で行っているケースがほとんどであることが窺える。

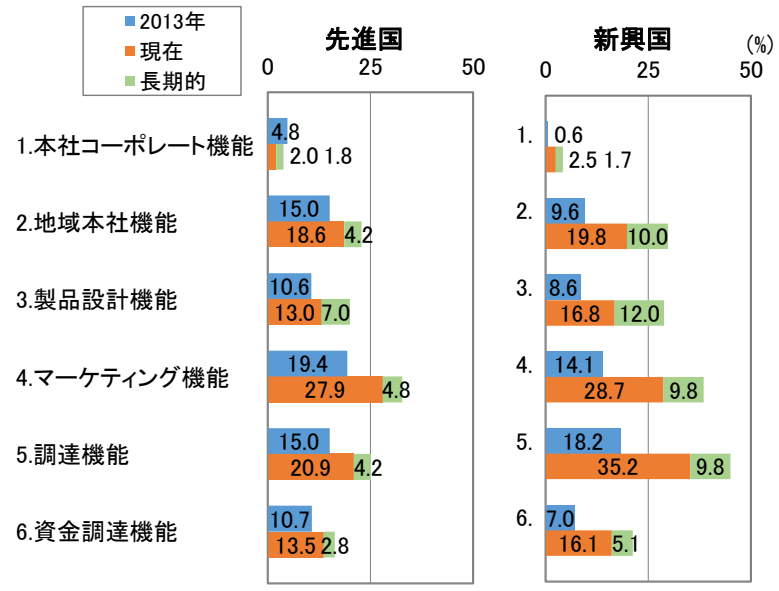
VII. 現地法人の経営管理

VII.1. 現地法人の経営管理(本社機能移転)

問

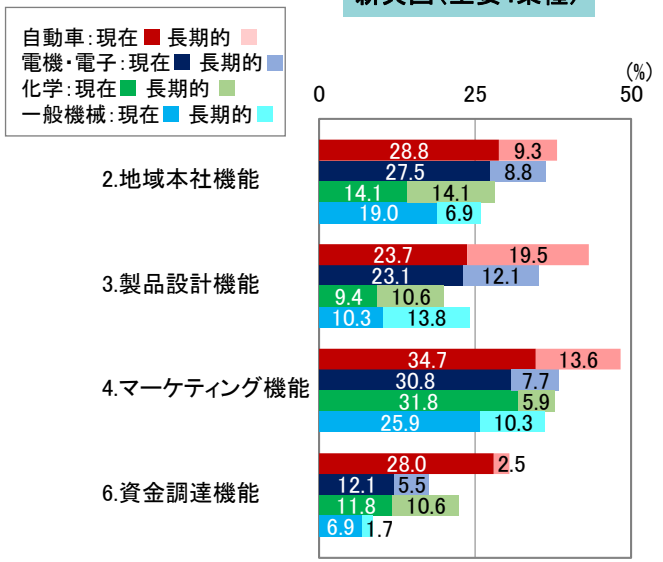
貴社の現地法人の経営管理について伺います。以下の本社機能のうち、貴社にて現時点で既に海外に移転している機能、及び長期的(今後10年程度)に移転が必要と考えている機能について、該当する項目を○で囲んで下さい。(複数回答可)

図表53 現地法人の経営管理(本社機能移転)



(参考)回答社数: 2013年 先進国164社、新興国172社
 現在 先進国214社、新興国279社
 長期的 先進国87社、新興国148社

(注1)グラフ中の数値は、2013年度は625社、今回調査(現在、長期的)は602社を基に算出。



(参考)回答社数: 自動車 (現在70社、長期的36社)
 電機・電子 (現在54社、長期的20社)
 化学 (現在33社、長期的26社)
 一般機械 (現在23社、長期的15社)

(注2)グラフ中の数値は、自動車118社、電機・電子91社、化学85社、一般機械58社を基に算出。

1.本社コーポレート機能	グループ経営戦略立案、経営資源配分を決定する機能
2.地域本社機能	各地域の域内マネジメント機能(地域戦略立案)
3.製品設計機能	収集した情報をもとにローカル市場で販売する製品設計を行う機能
4.マーケティング機能	現地ニーズを把握するための情報収集、及び現地での販売戦略を立案する機能
5.調達機能	現地生産に必要な原材料、部品等の調達を決定する機能
6.資金調達機能	単に親会社から送られた資金を管理するだけでなく、現地企業自らが独立した資金調達先を検討・決定する機能

■ 現状、特に新興国において本社機能の移転が進行した

・ 現在、製品設計機能(先進国13.0%、新興国16.8%)や調達機能(先進国20.9%、新興国35.2%)等、新興国において本社機能の移転が進行している。また、新興国における本社機能について、2013年と現在を比較した場合、地域本社機能(9.6%→19.8%)、マーケティング機能(14.1%→28.7%)、調達機能(18.2%→35.2%)と、移転実施済みの企業の割合がそれぞれ2倍近くまで増加している。

■ 長期的には、新興国への製品設計機能の移転が進む見通し

・ 長期的には、先進国で本社機能移転が落ち着く一方で、新興国においては製品設計機能の移転が更に進む見通し(現在16.8%→長期的28.8%)。各新興国市場のニーズに合った製品の開発能力を強化していく姿勢が見てとれる。
 ・ 主要4業種のうち、自動車は特に本社機能移転が進んでおり、長期的にも製品設計機能の移転を必要と考えている割合が43.2%と高い。また自動車に次いで、電機・電子が、地域本社機能やマーケティング機能等の移転に積極的な姿勢を示している。

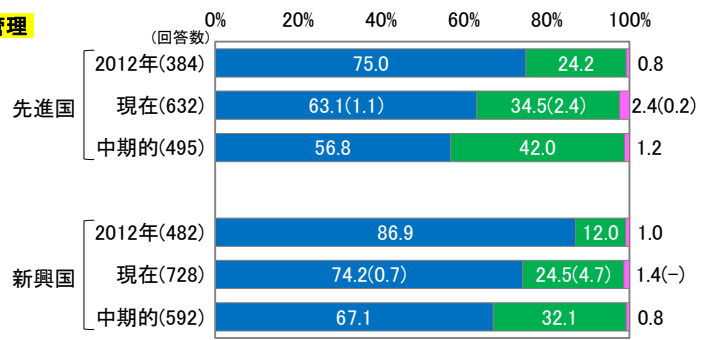
VII.2. 現地法人の経営管理(人材管理・責任の所在)

問

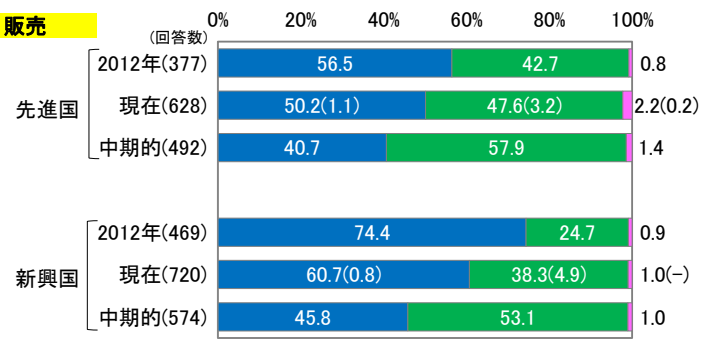
貴社の現地法人の人材管理について伺います。貴社における海外現地法人の各機能について、どなたが実質的な責任を持っていますか。現在の状況及び中期的(今後3年程度)な見通しについて、地域ごとに貴社の現状や方針に最も近いもの一つを選び、番号を○で囲んで下さい。現在の状況についてのみ、男性と女性に分けて○で囲んで下さい。

図表54 現地法人の経営管理(人材管理・責任の所在)

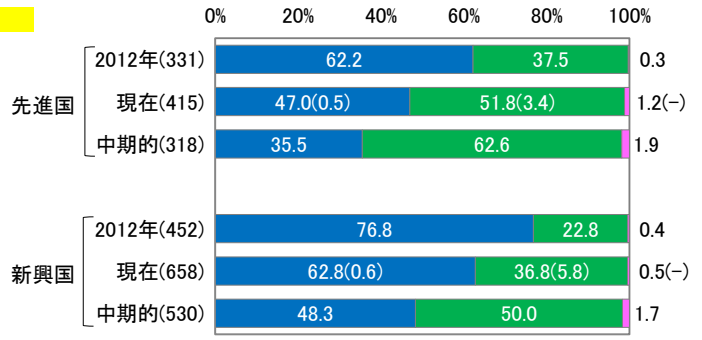
経営管理



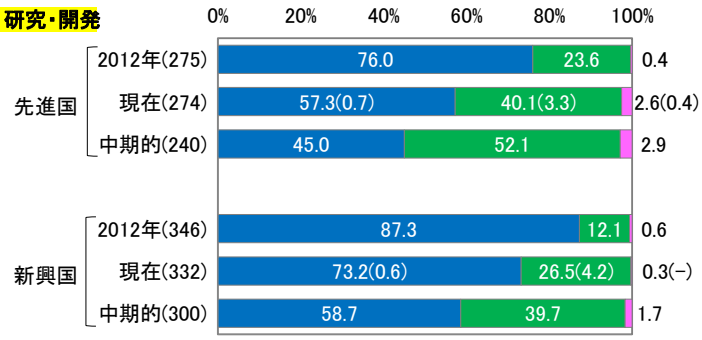
販売



生産



研究・開発



(注) グラフ中の ()内は女性の割合。

■ 先進国、新興国共に、外国人(現地出身)に実質的な責任を委ねる企業が増加傾向にある

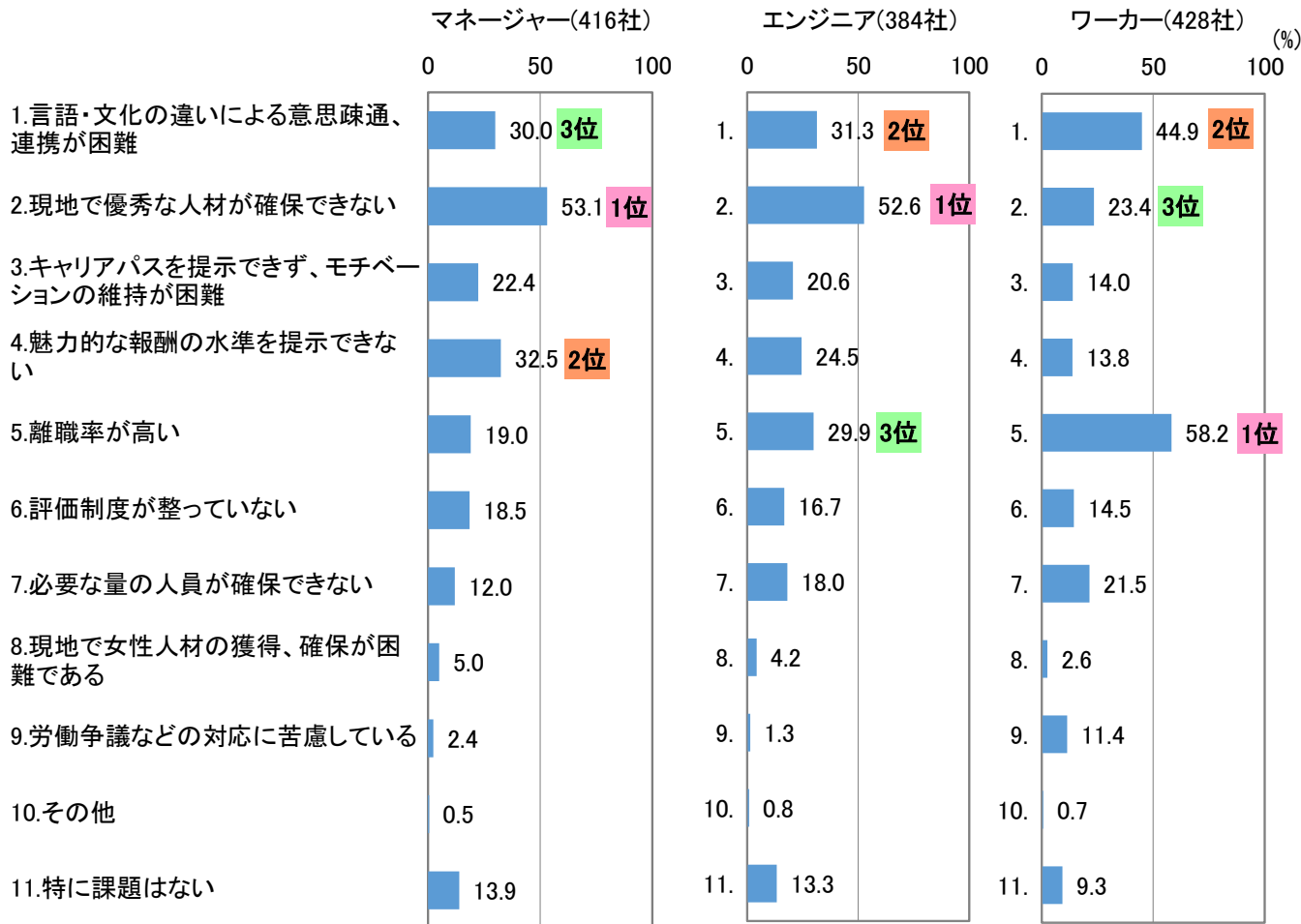
- ・ 2012年と現在を比較した場合、実質的な責任を外国人(現地出身)が有している比率は、先進国、新興国共に上記4機能いずれも増加した。また、中期的には、生産、販売機能について、外国人(現地出身)に実質的な責任を保有させたいとの回答が多く、先進国で6割程度、新興国で5割程度となっている。
- ・ 一方で経営管理については、先進国、新興国共に、外国人(現地出身)が実質的な責任を有する比率が低い。中期的にも、先進国では回答企業の56.8%、新興国では67.1%が日本人による管理を続ける見込み。
- ・ 女性比率に関しては、現在、実質的な責任を有している者全体に占める女性の割合は4.9%。日本人に限定した場合、その割合(女性比率)は1.3%にとどまる。また、外国人(現地出身)が実質的な責任を有している場合の女性比率は9.9%で、このうち新興国に限定した場合の女性比率は15.4%となった。

VII.3. 現地法人の経営管理(人材管理上の課題)

問

現地人材の経営管理についての課題につき、マネージャー、エンジニア、ワーカークラスに分けて該当する項目を○で囲んで下さい。(複数回答可)

図表55 現地法人の経営管理(人材管理上の課題)



■ マネージャー、エンジニアの課題の第1位は「優秀な人材の確保が困難」

- ・ 現地法人の人材管理上の課題として、マネージャー、エンジニアについては、半数以上の企業が「優秀な人材の確保」と回答した。人材獲得競争の厳しさが窺える。
- ・ マネージャーについては、「魅力的な報酬の水準を提示できない」と回答した企業の割合が32.5%と、他のクラスよりも高水準となった。
- ・ 大企業と中堅・中小企業で回答傾向に大きな差は見られないが、エンジニアの離職率については、大企業の方が課題と考える割合が高い(大企業35.4%、中堅・中小企業20.3%)。

■ ワーカーでは離職率の高さが大きな課題

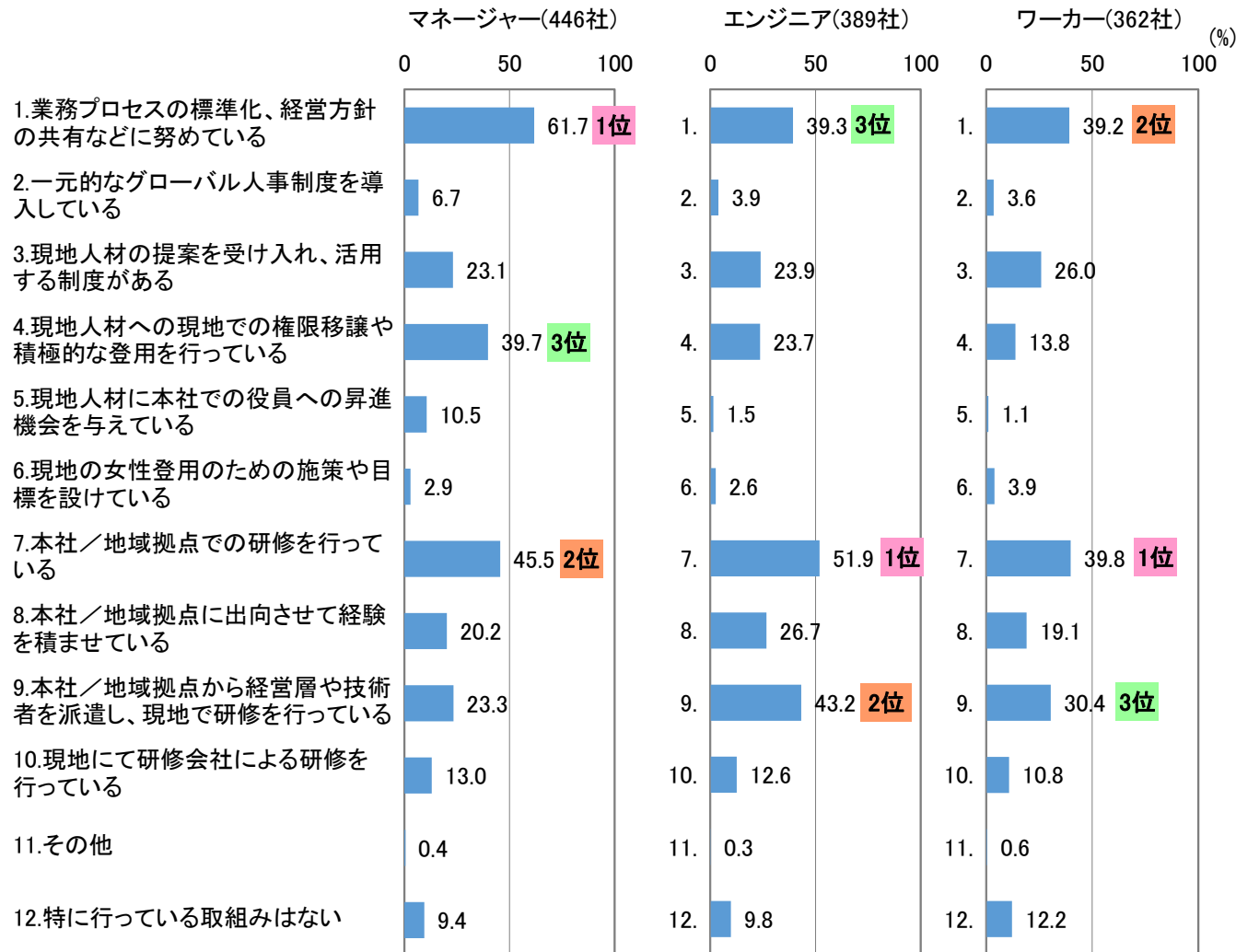
- ・ ワーカーについては、約6割の企業が第1位の課題として「離職率の高さ」を挙げた。第2位は「意思疎通・連携が困難」で、マネージャーやエンジニアよりも回答率が高い。

VII.4. 現地法人の経営管理(人材管理上の取組み)

問

現地人材の登用、育成につき、行っている取組みを○で囲んで下さい。(複数回答可)

図表56 現地法人の経営管理(人材管理上における取組み)



■ マネージャーに対する「取組み」で最も実施されているのは「業務プロセスの標準化、経営方針の共有」

- ・マネージャーに対する「取組み」の第1位は、回答企業の6割強が挙げた「業務プロセスの標準化や経営方針の共有」となった。
- ・マネージャーについては、約4割の企業が現地人材への権限移譲や積極的な登用を行っていると回答した。調達やマーケティング等の分野で、現地事情に精通した現地人材の活用に力を入れる日本企業の姿が見て取れる。

■ エンジニア、ワーカーに対する「取組み」としては、研修を実施するという回答が最も多い

- ・エンジニアとワーカーに対する「取組み」としては、本店または現地の拠点で技術研修等を実施しているとの回答が1位となった。現地人材の技術面でのスキルアップを目的としているほか、優秀な人材については日本での研修に参加させ、本社人材との交流の場を設け、モチベーション維持を図っているとの声が聞かれた。

参考資料

資料1. 有望事業展開先国・地域の推移(詳細)

中期的有望事業展開先の推移

順位	2017年度	社数 444	得票率 (%)	2016年度	社数 483	得票率 (%)	2015年度	社数 433	得票率 (%)	2014年度	社数 499	得票率 (%)	2013年度	社数 488	得票率 (%)
1位	中国	203	45.7	インド	230	47.6	インド	175	40.4	インド	229	45.9	インドネシア	219	44.9
2位	インド	195	43.9	中国	203	42.0	インドネシア	168	38.8	インドネシア	228	45.7	インド	213	43.6
3位	ベトナム	169	38.1	インドネシア	173	35.8	中国	133	30.7	中国	218	43.7	タイ	188	38.5
4位	タイ	153	34.5	ベトナム	158	32.7	タイ			タイ	176	35.3	中国	183	37.5
5位	インドネシア	147	33.1	タイ	142	29.4	ベトナム	119	27.5	ベトナム	155	31.1	ベトナム	148	30.3
6位	米国	116	26.1	メキシコ	125	25.9	メキシコ	102	23.6	メキシコ	101	20.2	ブラジル	114	23.4
7位	メキシコ	81	18.2	米国	93	19.3	米国	72	16.6	ブラジル	83	16.6	メキシコ	84	17.2
8位	フィリピン	47	10.6	フィリピン	51	10.6	フィリピン	50	11.5	米国	66	13.2	ミャンマー	64	13.1
9位	ミャンマー	40	9.0	ミャンマー	49	10.1	ブラジル	48	11.1	ロシア	60	12.0	ロシア	60	12.3
10位	ブラジル	28	6.3	ブラジル	35	7.2	ミャンマー	34	7.9	ミャンマー	55	11.0	米国	54	11.1
11位	韓国	26	5.9	マレーシア	33	6.8	マレーシア	27	6.2	フィリピン	50	10.0	フィリピン	39	8.0
12位	マレーシア			シンガポール	23	4.8	ロシア	24	5.5	マレーシア	46	9.2	マレーシア	37	7.6
13位	ロシア	19	4.3	台湾	22	4.6	シンガポール	20	4.6	トルコ	26	5.2	韓国	28	5.7
14位	シンガポール	17	3.8	ドイツ	20	4.1	トルコ	17	3.9	シンガポール	25	5.0	台湾	23	4.7
15位	台湾			ロシア	17	3.5	韓国			20	4.0	トルコ			
16位	ドイツ	13	2.9	韓国	15	3.1	台湾	16	3.7	韓国	19	3.8	シンガポール	19	3.9
17位	トルコ	12	2.7	トルコ	12	2.5	カンボジア	14	3.2	台湾			12	2.5	カンボジア
18位	オーストラリア	10	2.3	カンボジア	11	2.3	ドイツ	7	1.6	ドイツ	9	1.8	ドイツ	10	2.0
19位	カナダ			オーストラリア			7			1.4	フランス	7	1.4		
20位	カンボジア	9	2.0	イラン	8	1.7	サウジアラビア	6	1.4	サウジアラビア	7	1.4	南アフリカ	9	1.8
							英国			南アフリカ					

長期的有望事業展開先

(注)「長期的」とは今後10年程度。

順位	2017年度	社数 337	得票率 (%)	2016年度	社数 364	得票率 (%)
1位	インド	214	63.5	インド	226	62.1
2位	中国	146	43.3	中国	143	39.3
3位	ベトナム	115	34.1	インドネシア	137	37.6
4位	インドネシア	109	32.3	ベトナム	119	32.7
5位	タイ	80	23.7	タイ	89	24.5
6位	米国	78	23.1	メキシコ	59	16.2
7位	ミャンマー	48	14.2	ミャンマー	58	15.9
8位	メキシコ	45	13.4	米国	55	15.1
9位	ブラジル	43	12.8	ブラジル	48	13.2
10位	フィリピン	33	9.8	フィリピン	33	9.1

中堅・中小企業の中期的有望事業展開先

(注)「中堅・中小企業」とは
資本金10億円未満の企業。

順位	2017年度	社数 132	得票率 (%)	2016年度	社数 143	得票率 (%)
1位	中国	55	41.7	インド	66	46.2
2位	ベトナム	53	40.2	インドネシア	53	37.1
3位	インド	52	39.4	ベトナム		
4位	タイ	46	34.8	中国	48	33.6
5位	インドネシア	37	28.0	タイ	42	29.4
6位	米国	27	20.5	メキシコ	40	28.0
7位	メキシコ	23	17.4	米国	22	15.4
8位	フィリピン	12	9.1	フィリピン	16	11.2
9位	ミャンマー			ミャンマー	10	7.0
10位	韓国	10	7.6	マレーシア	9	6.3

資料2. 中期的有望事業展開先国・地域(有望理由詳細)

(注1) ここでの回答社数は、当該国を有望と選んだ企業のうち、有望理由について回答した企業数。

(注2) 各順位において有望理由の回答率上位3位までを色付で表示。

2017年度調査	1位 中国		2位 インド		3位 ベトナム		4位 タイ		5位 インドネシア		6位 米国		7位 メキシコ		8位 フィリピン		9位 ミャンマー		10位 ブラジル		10位 韓国	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	197	100%	193	100%	163	100%	152	100%	142	100%	109	100%	81	100%	45	100%	39	100%	27	100%	27	100%
1. 優秀な人材	22	11.2%	30	15.5%	31	19.0%	21	13.8%	8	5.6%	17	15.6%	5	6.2%	8	17.8%	4	10.3%	-	0.0%	4	14.8%
2. 安価な労働力	28	14.2%	61	31.6%	82	50.3%	36	23.7%	47	33.1%	-	0.0%	26	32.1%	19	42.2%	24	61.5%	3	11.1%	-	0.0%
3. 安価な部材・原材料	22	11.2%	17	8.8%	14	8.6%	8	5.3%	8	5.6%	1	0.9%	3	3.7%	-	0.0%	2	5.1%	3	11.1%	1	3.7%
4. 組み立てメーカーへの供給拠点として	53	26.9%	47	24.4%	21	12.9%	37	24.3%	26	18.3%	17	15.6%	38	46.9%	7	15.6%	3	7.7%	7	25.9%	4	14.8%
5. 産業集積がある	44	22.3%	18	9.3%	12	7.4%	37	24.3%	20	14.1%	21	19.3%	20	24.7%	4	8.9%	-	0.0%	3	11.1%	4	14.8%
6. 他国のリスク分散の受け皿として	3	1.5%	10	5.2%	29	17.8%	14	9.2%	4	2.8%	2	1.8%	6	7.4%	3	6.7%	2	5.1%	-	0.0%	1	3.7%
7. 対日輸出拠点として	11	5.6%	1	0.5%	21	12.9%	11	7.2%	5	3.5%	1	0.9%	-	0.0%	4	8.9%	1	2.6%	-	0.0%	-	0.0%
8. 第三国輸出拠点として	21	10.7%	23	11.9%	30	18.4%	45	29.6%	17	12.0%	4	3.7%	16	19.8%	6	13.3%	6	15.4%	2	7.4%	2	7.4%
9. 原材料の調達に有利	10	5.1%	3	1.6%	3	1.8%	4	2.6%	3	2.1%	7	6.4%	1	1.2%	3	6.7%	-	0.0%	-	0.0%	2	7.4%
10. 現地マーケットの現状規模	121	61.4%	70	36.3%	25	15.3%	50	32.9%	49	34.5%	74	67.9%	21	25.9%	9	20.0%	5	12.8%	10	37.0%	14	51.9%
11. 現地マーケットの今後の成長性	135	68.5%	165	85.5%	116	71.2%	76	50.0%	121	85.2%	60	55.0%	58	71.6%	29	64.4%	30	76.9%	21	77.8%	7	25.9%
12. 現地マーケットの収益性	17	8.6%	15	7.8%	14	8.6%	10	6.6%	7	4.9%	31	28.4%	2	2.5%	1	2.2%	-	0.0%	1	3.7%	5	18.5%
13. 商品開発の拠点として	15	7.6%	8	4.1%	2	1.2%	5	3.3%	1	0.7%	22	20.2%	-	0.0%	-	0.0%	1	2.6%	2	7.4%	2	7.4%
14. 現地のインフラが整備されている	27	13.7%	1	0.5%	10	6.1%	35	23.0%	6	4.2%	29	26.6%	5	6.2%	2	4.4%	1	2.6%	1	3.7%	6	22.2%
15. 現地の物流サービスが発達している	8	4.1%	1	0.5%	5	3.1%	10	6.6%	3	2.1%	21	19.3%	2	2.5%	1	2.2%	-	0.0%	-	0.0%	2	7.4%
16. 投資にかかる優遇税制がある	5	2.5%	6	3.1%	9	5.5%	19	12.5%	5	3.5%	5	4.6%	3	3.7%	2	4.4%	3	7.7%	-	0.0%	2	7.4%
17. 外資誘致などの政策が安定している	1	0.5%	5	2.6%	6	3.7%	19	12.5%	5	3.5%	1	0.9%	4	4.9%	2	4.4%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%
18. 政治・社会情勢が安定している	5	2.5%	9	4.7%	30	18.4%	12	7.9%	6	4.2%	22	20.2%	1	1.2%	2	4.4%	1	2.6%	1	3.7%	-	0.0%

2016年度調査	1位 インド		2位 中国		3位 インドネシア		4位 ベトナム		5位 タイ		6位 メキシコ		7位 米国		8位 フィリピン		9位 ミャンマー		10位 ブラジル	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	223	100%	197	100%	164	100%	154	100%	138	100%	122	100%	91	100%	48	100%	49	100%	34	100%
1. 優秀な人材	26	11.7%	19	9.6%	8	4.9%	27	17.5%	19	13.8%	3	2.5%	16	17.6%	3	6.3%	5	10.2%	-	0.0%
2. 安価な労働力	64	28.7%	25	12.7%	50	30.5%	65	42.2%	36	26.1%	41	33.6%	-	0.0%	20	41.7%	22	44.9%	2	5.9%
3. 安価な部材・原材料	25	11.2%	18	9.1%	6	3.7%	7	4.5%	7	5.1%	4	3.3%	-	0.0%	-	0.0%	-	0.0%	2	5.9%
4. 組み立てメーカーへの供給拠点として	46	20.6%	45	22.8%	33	20.1%	21	13.6%	33	23.9%	59	48.4%	12	13.2%	10	20.8%	2	4.1%	3	8.8%
5. 産業集積がある	25	11.2%	36	18.3%	20	12.2%	18	11.7%	33	23.9%	24	19.7%	20	22.0%	3	6.3%	-	0.0%	1	2.9%
6. 他国のリスク分散の受け皿として	5	2.2%	2	1.0%	9	5.5%	19	12.3%	9	6.5%	7	5.7%	1	1.1%	6	12.5%	3	6.1%	-	0.0%
7. 対日輸出拠点として	3	1.3%	12	6.1%	4	2.4%	18	11.7%	14	10.1%	-	0.0%	2	2.2%	3	6.3%	2	4.1%	-	0.0%
8. 第三国輸出拠点として	27	12.1%	25	12.7%	20	12.2%	25	16.2%	38	27.5%	28	23.0%	4	4.4%	9	18.8%	3	6.1%	3	8.8%
9. 原材料の調達に有利	4	1.8%	12	6.1%	4	2.4%	3	1.9%	8	5.8%	-	0.0%	3	3.3%	2	4.2%	1	2.0%	1	2.9%
10. 現地マーケットの現状規模	69	30.9%	123	62.4%	71	43.3%	30	19.5%	52	37.7%	29	23.8%	58	63.7%	11	22.9%	8	16.3%	16	47.1%
11. 現地マーケットの今後の成長性	190	85.2%	132	67.0%	132	80.5%	115	74.7%	78	56.5%	89	73.0%	44	48.4%	37	77.1%	41	83.7%	27	79.4%
12. 現地マーケットの収益性	11	4.9%	18	9.1%	7	4.3%	9	5.8%	9	6.5%	5	4.1%	27	29.7%	3	6.3%	2	4.1%	1	2.9%
13. 商品開発の拠点として	4	1.8%	14	7.1%	-	0.0%	1	0.6%	4	2.9%	-	0.0%	18	19.8%	1	2.1%	-	0.0%	1	2.9%
14. 現地のインフラが整備されている	4	1.8%	24	12.2%	4	2.4%	4	2.6%	27	19.6%	8	6.6%	36	39.6%	2	4.2%	2	4.1%	2	5.9%
15. 現地の物流サービスが発達している	1	0.4%	6	3.0%	1	0.6%	4	2.6%	6	4.3%	1	0.8%	22	24.2%	-	0.0%	-	0.0%	1	2.9%
16. 投資にかかる優遇税制がある	7	3.1%	4	2.0%	6	3.7%	5	3.2%	19	13.8%	6	4.9%	3	3.3%	5	10.4%	3	6.1%	3	8.8%
17. 外資誘致などの政策が安定している	4	1.8%	1	0.5%	4	2.4%	4	2.6%	13	9.4%	2	1.6%	2	2.2%	4	8.3%	3	6.1%	1	2.9%
18. 政治・社会情勢が安定している	9	4.0%	5	2.5%	5	3.0%	26	16.9%	4	2.9%	4	3.3%	29	31.9%	4	8.3%	-	0.0%	-	0.0%

資料3. 中期的有望事業展開先国・地域(有望国の課題詳細)

(注1) ここでの回答社数は、当該国を有望と選んだ企業のうち、課題について回答した企業数。
 (注2) 各順位において課題項目の回答率上位3位までを色付で表示。

2017年度調査	1位 中国		2位 インド		3位 ベトナム		4位 タイ		5位 インドネシア		6位 米国		7位 メキシコ		8位 フィリピン		9位 ミャンマー		10位 ブラジル		10位 韓国	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	190	100%	182	100%	141	100%	122	100%	126	100%	87	100%	72	100%	41	100%	38	100%	26	100%	22	100%
1. 法制が未整備	20	10.5%	36	19.8%	27	19.1%	5	4.1%	21	16.7%	-	0.0%	3	4.2%	2	4.9%	21	55.3%	4	15.4%	-	0.0%
2. 法制の運用が不透明	103	54.2%	81	44.5%	50	35.5%	20	16.4%	48	38.1%	6	6.9%	10	13.9%	10	24.4%	18	47.4%	6	23.1%	-	0.0%
3. 徴税システムが複雑	28	14.7%	70	38.5%	7	5.0%	10	8.2%	15	11.9%	1	1.1%	6	8.3%	1	2.4%	2	5.3%	6	23.1%	-	0.0%
4. 税制の運用が不透明	56	29.5%	61	33.5%	28	19.9%	10	8.2%	24	19.0%	2	2.3%	11	15.3%	4	9.8%	9	23.7%	6	23.1%	1	4.5%
5. 課税強化	46	24.2%	23	12.6%	11	7.8%	12	9.8%	20	15.9%	13	14.9%	4	5.6%	2	4.9%	-	0.0%	4	15.4%	2	9.1%
6. 外資規制	54	28.4%	38	20.9%	17	12.1%	16	13.1%	29	23.0%	2	2.3%	1	1.4%	7	17.1%	8	21.1%	3	11.5%	1	4.5%
7. 投資許認可手続きが煩雑・不透明	40	21.1%	37	20.3%	17	12.1%	9	7.4%	20	15.9%	-	0.0%	2	2.8%	4	9.8%	8	21.1%	2	7.7%	-	0.0%
8. 知的財産権の保護が不十分	76	40.0%	18	9.9%	7	5.0%	10	8.2%	13	10.3%	-	0.0%	2	2.8%	4	9.8%	5	13.2%	-	0.0%	1	4.5%
9. 為替規制・送金規制	68	35.8%	29	15.9%	15	10.6%	5	4.1%	18	14.3%	1	1.1%	2	2.8%	3	7.3%	5	13.2%	2	7.7%	1	4.5%
10. 輸入規制・通関手続き	50	26.3%	36	19.8%	19	13.5%	13	10.7%	29	23.0%	5	5.7%	8	11.1%	5	12.2%	8	21.1%	4	15.4%	-	0.0%
11. 技術系人材の確保が困難	29	15.3%	37	20.3%	29	20.6%	29	23.8%	31	24.6%	12	13.8%	23	31.9%	9	22.0%	10	26.3%	3	11.5%	3	13.6%
12. 管理職クラスの人材確保が困難	27	14.2%	36	19.8%	42	29.8%	44	36.1%	39	31.0%	20	23.0%	28	38.9%	12	29.3%	13	34.2%	3	11.5%	3	13.6%
13. 労働コストの上昇	123	64.7%	36	19.8%	54	38.3%	54	44.3%	47	37.3%	20	23.0%	21	29.2%	10	24.4%	6	15.8%	7	26.9%	8	36.4%
14. 労務問題	36	18.9%	45	24.7%	14	9.9%	8	6.6%	26	20.6%	12	13.8%	9	12.5%	3	7.3%	2	5.3%	4	15.4%	5	22.7%
15. 他社との厳しい競争	109	57.4%	68	37.4%	44	31.2%	56	45.9%	46	36.5%	64	73.6%	25	34.7%	15	36.6%	7	18.4%	12	46.2%	14	63.6%
16. 代金回収が困難	37	19.5%	27	14.8%	12	8.5%	3	2.5%	10	7.9%	-	0.0%	1	1.4%	1	2.4%	4	10.5%	3	11.5%	-	0.0%
17. 資金調達が困難	3	6.8%	13	7.1%	5	3.5%	-	0.0%	2	1.6%	1	1.1%	1	1.4%	1	2.4%	-	0.0%	1	3.8%	1	4.5%
18. 地場裾野産業が未発達	13	6.8%	21	11.5%	20	14.2%	5	4.1%	7	5.6%	1	1.1%	9	12.5%	3	7.3%	11	28.9%	1	3.8%	-	0.0%
19. 通貨・物価の安定感がない	9	4.7%	18	9.9%	14	9.9%	6	4.9%	19	15.1%	-	0.0%	8	11.1%	2	4.9%	6	15.8%	11	42.3%	3	13.6%
20. インフラが未整備	11	5.8%	80	44.0%	38	27.0%	7	5.7%	33	26.2%	-	0.0%	9	12.5%	11	26.8%	24	63.2%	7	26.9%	1	4.5%
21. 治安・社会情勢が不安	34	17.9%	38	20.9%	12	8.5%	27	22.1%	36	28.6%	4	4.6%	48	66.7%	18	43.9%	12	31.6%	14	53.8%	1	4.5%
22. 投資先国の情報不足	4	2.1%	23	12.6%	20	14.2%	1	0.8%	10	7.9%	1	1.1%	2	2.8%	4	9.8%	10	26.3%	2	7.7%	-	0.0%

2016年度調査	1位 インド		2位 中国		3位 インドネシア		4位 ベトナム		5位 タイ		6位 メキシコ		7位 米国		8位 フィリピン		9位 ミャンマー		10位 ブラジル	
	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率	社数	比率
回答社数	212	100%	187	100%	152	100%	132	100%	121	100%	115	100%	63	100%	42	100%	47	100%	34	100%
1. 法制が未整備	34	16.0%	20	10.7%	27	17.8%	25	18.9%	3	2.5%	7	6.1%	-	0.0%	6	14.3%	26	55.3%	8	23.5%
2. 法制の運用が不透明	75	35.4%	95	50.8%	56	36.8%	47	35.6%	16	13.2%	19	16.5%	1	1.6%	10	23.8%	18	38.3%	10	29.4%
3. 徴税システムが複雑	69	32.5%	24	12.8%	16	10.5%	8	6.1%	7	5.8%	7	6.1%	-	0.0%	4	9.5%	3	6.4%	7	20.6%
4. 税制の運用が不透明	55	25.9%	44	23.5%	28	18.4%	26	19.7%	5	4.1%	12	10.4%	-	0.0%	6	14.3%	4	8.5%	7	20.6%
5. 課税強化	28	13.2%	46	24.6%	20	13.2%	10	7.6%	10	8.3%	5	4.3%	7	11.1%	5	11.9%	2	4.3%	5	14.7%
6. 外資規制	32	15.1%	49	26.2%	30	19.7%	11	8.3%	19	15.7%	3	2.6%	1	1.6%	9	21.4%	13	27.7%	5	14.7%
7. 投資許認可手続きが煩雑・不透明	36	17.0%	27	14.4%	27	17.8%	22	16.7%	9	7.4%	8	7.0%	-	0.0%	6	14.3%	11	23.4%	3	8.8%
8. 知的財産権の保護が不十分	17	8.0%	85	45.5%	14	9.2%	8	6.1%	8	6.6%	3	2.6%	-	0.0%	4	9.5%	7	14.9%	2	5.9%
9. 為替規制・送金規制	31	14.6%	58	31.0%	27	17.8%	10	7.6%	4	3.3%	2	1.7%	-	0.0%	4	9.5%	9	19.1%	5	14.7%
10. 輸入規制・通関手続き	27	12.7%	34	18.2%	23	15.1%	11	8.3%	8	6.6%	7	6.1%	2	3.2%	5	11.9%	10	21.3%	5	14.7%
11. 技術系人材の確保が困難	25	11.8%	32	17.1%	21	13.8%	25	18.9%	34	28.1%	28	24.3%	7	11.1%	9	21.4%	12	25.5%	2	5.9%
12. 管理職クラスの人材確保が困難	33	15.6%	30	16.0%	33	21.7%	41	31.1%	34	28.1%	40	34.8%	12	19.0%	14	33.3%	12	25.5%	5	14.7%
13. 労働コストの上昇	43	20.3%	124	66.3%	53	34.9%	36	27.3%	56	46.3%	33	28.7%	9	14.3%	4	9.5%	6	12.8%	6	17.6%
14. 労務問題	45	21.2%	43	23.0%	25	16.4%	14	10.6%	8	6.6%	10	8.7%	5	7.9%	1	2.4%	1	2.1%	3	8.8%
15. 他社との厳しい競争	74	34.9%	103	55.1%	60	39.5%	36	27.3%	53	43.8%	21	18.3%	47	74.6%	11	26.2%	10	21.3%	12	35.3%
16. 代金回収が困難	29	13.7%	37	19.8%	8	5.3%	5	3.8%	3	2.5%	4	3.5%	-	0.0%	1	2.4%	6	12.8%	3	8.8%
17. 資金調達が困難	13	6.1%	7	3.7%	6	3.9%	5	3.8%	1	0.8%	2	1.7%	1	1.6%	2	4.8%	6	12.8%	2	5.9%
18. 地場裾野産業が未発達	25	11.8%	3	1.6%	11	7.2%	16	12.1%	5	4.1%	9	7.8%	-	0.0%	11	26.2%	13	27.7%	3	8.8%
19. 通貨・物価の安定感がない	20	9.4%	12	6.4%	25	16.4%	13	9.8%	4	3.3%	16	13.9%	-	0.0%	3	7.1%	9	19.1%	13	38.2%
20. インフラが未整備	109	51.4%	12	6.4%	43	28.3%	41	31.1%	11	9.1%	17	14.8%	-	0.0%	15	35.7%	28	59.6%	10	29.4%
21. 治安・社会情勢が不安	61	28.8%	39	20.9%	48	31.6%	10	7.6%	29	24.0%	67	58.3%	1	1.6%	12	28.6%	12	25.5%	21	61.8%
22. 投資先国の情報不足	27	12.7%	2	1.1%	7	4.6%	12	9.1%	8	6.6%	11	9.6%	2	3.2%	3	7.1%	15	31.9%	5	14.7%

資料4. 中期的事業展開見通し(国内・海外)の推移(業種別)

中期的 事業展開見通し推移(業種別)

海外	強化・拡大する		現状程度を維持する		縮小・撤退する	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
全業種	76.6%	72.1%	23.0%	26.7%	0.5%	1.2%
食料品	80.0%	92.3%	20.0%	7.7%	-	-
繊維	73.1%	62.5%	23.1%	37.5%	3.8%	-
紙・パルプ・木材	85.7%	71.4%	14.3%	28.6%	-	-
化学 (計)	81.1%	80.0%	18.9%	20.0%	-	-
化学(プラスチック製品を含む)	81.1%	81.0%	18.9%	19.0%	-	-
医薬品	80.0%	66.7%	20.0%	33.3%	-	-
石油・ゴム	69.2%	66.7%	30.8%	33.3%	-	-
窯業・土石製品	80.0%	83.3%	13.3%	16.7%	6.7%	-
鉄鋼	86.7%	66.7%	13.3%	33.3%	-	-
非鉄金属	84.6%	77.3%	15.4%	18.2%	-	4.5%
金属製品	63.6%	48.1%	36.4%	44.4%	-	7.4%
一般機械 (計)	75.4%	77.2%	24.6%	22.8%	-	-
一般機械組立	71.4%	78.3%	28.6%	21.7%	-	-
一般機械部品	91.7%	72.7%	8.3%	27.3%	-	-
電機・電子 (計)	73.6%	68.9%	26.4%	27.8%	-	3.3%
電機・電子組立	84.6%	75.0%	15.4%	25.0%	-	-
電機・電子部品	65.4%	64.0%	34.6%	30.0%	-	6.0%
輸送用機器(自動車を除く)	61.5%	56.3%	38.5%	43.8%	-	-
自動車 (計)	71.1%	66.7%	28.1%	33.3%	0.8%	-
自動車組立	83.3%	87.5%	16.7%	12.5%	-	-
自動車部品	70.4%	65.1%	28.7%	34.9%	0.9%	-
精密機械 (計)	79.4%	87.5%	20.6%	12.5%	-	-
精密機械組立	83.3%	89.5%	16.7%	10.5%	-	-
精密機械部品	70.0%	80.0%	30.0%	20.0%	-	-
その他	86.4%	74.1%	13.6%	24.1%	-	1.7%

国内	強化・拡大する		現状程度を維持する		縮小する		検討中	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
全業種	34.0%	37.7%	58.3%	55.2%	3.5%	3.6%	4.2%	3.6%
食料品	56.5%	52.0%	34.8%	48.0%	-	-	8.7%	-
繊維	46.2%	45.8%	34.6%	37.5%	15.4%	16.7%	3.8%	-
紙・パルプ・木材	28.6%	28.6%	42.9%	57.1%	28.6%	14.3%	-	-
化学 (計)	37.2%	42.4%	57.4%	54.1%	1.1%	1.2%	4.3%	2.4%
化学(プラスチック製品を含む)	33.7%	39.2%	60.7%	57.0%	1.1%	1.3%	4.5%	2.5%
医薬品	100.0%	83.3%	-	16.7%	-	-	-	-
石油・ゴム	23.1%	25.0%	76.9%	50.0%	-	25.0%	-	-
窯業・土石製品	26.7%	25.0%	53.3%	58.3%	20.0%	8.3%	-	8.3%
鉄鋼	13.3%	21.4%	73.3%	71.4%	13.3%	-	-	7.1%
非鉄金属	20.0%	36.4%	80.0%	59.1%	-	-	-	4.5%
金属製品	36.4%	44.4%	59.1%	51.9%	4.5%	-	-	3.7%
一般機械 (計)	29.5%	36.8%	63.9%	57.9%	3.3%	3.5%	3.3%	1.8%
一般機械組立	30.6%	34.8%	63.3%	60.9%	4.1%	4.3%	2.0%	-
一般機械部品	25.0%	45.5%	66.7%	45.5%	-	-	8.3%	9.1%
電機・電子 (計)	43.5%	41.1%	50.0%	52.2%	1.1%	3.3%	5.4%	3.3%
電機・電子組立	47.5%	50.0%	50.0%	42.5%	2.5%	5.0%	-	2.5%
電機・電子部品	40.4%	34.0%	50.0%	60.0%	-	2.0%	9.6%	4.0%
輸送用機器(自動車を除く)	21.4%	11.8%	71.4%	88.2%	-	-	7.1%	-
自動車 (計)	18.2%	27.4%	71.9%	62.4%	3.3%	3.4%	6.6%	6.8%
自動車組立	16.7%	25.0%	50.0%	37.5%	-	-	33.3%	37.5%
自動車部品	18.3%	27.5%	73.0%	64.2%	3.5%	3.7%	5.2%	4.6%
精密機械 (計)	57.1%	66.7%	37.1%	33.3%	2.9%	-	2.9%	-
精密機械組立	56.0%	68.4%	36.0%	31.6%	4.0%	-	4.0%	-
精密機械部品	60.0%	60.0%	40.0%	40.0%	-	-	-	-
その他	41.7%	41.4%	53.3%	50.0%	1.7%	3.4%	3.3%	5.2%

資料5. 中期的事業展開見通し(主要国・地域別)

中期的 海外事業展開見通し推移(主要国・地域別)

主要国・地域	NIEs3		ASEAN5		中国		その他アジア・大洋州		北米		中南米	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
強化・拡大する	33.8%	31.1%	54.4%	48.4%	47.6%	43.1%	66.3%	61.2%	56.5%	55.8%	60.3%	51.8%
現状程度を維持する	63.7%	67.0%	43.6%	49.1%	49.0%	54.7%	32.9%	38.4%	42.0%	43.2%	38.3%	46.5%
縮小・撤退する	2.5%	1.9%	2.1%	2.4%	3.4%	2.1%	0.9%	0.5%	1.5%	1.0%	1.4%	1.7%

	EU15		中・東欧		トルコ		その他欧州・CIS		ロシア		中近東		アフリカ	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
強化・拡大する	48.2%	45.5%	52.3%	42.4%	50.6%	37.7%	50.9%	49.0%	50.6%	44.7%	66.3%	54.7%	53.5%	54.2%
現状程度を維持する	49.3%	53.0%	47.7%	57.6%	48.3%	60.7%	49.1%	49.0%	48.3%	55.3%	33.7%	42.7%	46.5%	45.8%
縮小・撤退する	2.5%	1.5%	-	-	1.1%	1.6%	-	2.0%	1.1%	-	-	2.7%	-	-

中期的 海外事業展開見通し(地域詳細)

地域詳細	NIEs3			中国					中南米		
	韓国	台湾	香港	東北地域	華北地域	華東地域	華南地域	内陸地域	メキシコ	ブラジル	その他
強化・拡大する	34.8%	33.0%	23.6%	32.8%	39.9%	45.6%	46.4%	44.4%	58.5%	42.9%	46.2%
現状程度を維持する	63.7%	66.0%	72.6%	66.4%	59.0%	51.1%	51.2%	54.6%	41.0%	53.6%	51.9%
縮小・撤退する	1.5%	0.9%	3.8%	0.8%	1.1%	3.3%	2.4%	0.9%	0.5%	3.6%	1.9%

	ASEAN											
	ASEAN5					その他アジア・大洋州						
	シンガポール	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	カンボジア	ラオス	ミャンマー	ブルネイ	インド	その他
強化・拡大する	34.7%	50.7%	56.8%	41.6%	55.2%	66.4%	52.0%	33.3%	60.6%	25.0%	73.3%	40.6%
現状程度を維持する	62.8%	48.2%	39.8%	55.8%	41.3%	33.6%	48.0%	66.7%	39.4%	75.0%	26.2%	56.5%
縮小・撤退する	2.6%	1.1%	3.4%	2.6%	3.5%	-	-	-	-	-	0.5%	2.9%

資料6. 海外生産比率・海外売上高比率・海外収益比率

業種別 海外生産比率・海外売上高比率 ・海外収益比率	海外生産比率※1										海外売上高比率※2								海外収益比率※3					
	2014年度 実績		2015年度 実績		2016年度 実績		2017年度 実績見込		中期的計画 (2020年度)		2014年度 実績		2015年度 実績		2016年度 実績		2017年度 実績見込		2015年度 実績		2016年度 実績		2017年度 実績見込	
	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数	回答 社数
食料品	18.3%	24	16.0%	21	17.2%	23	18.5%	23	25.5%	22	21.7%	27	16.4%	22	19.0%	25	19.4%	25	14.1%	22	18.2%	25	19.8%	25
繊維	55.4%	24	49.8%	25	55.0%	23	55.0%	23	56.9%	21	26.1%	27	27.6%	27	27.5%	24	28.3%	24	21.5%	26	27.5%	24	27.5%	24
紙・パルプ・木材	12.5%	8	13.0%	5	21.0%	5	20.0%	4	22.5%	4	14.0%	10	16.4%	7	17.9%	7	19.0%	5	13.0%	5	16.4%	7	23.0%	5
化学（計）	28.5%	72	30.0%	82	27.1%	68	27.8%	68	30.9%	61	37.5%	91	38.1%	95	36.4%	83	37.0%	81	36.5%	82	35.0%	69	36.3%	69
化学（プラスチック製品を含む）	29.6%	67	31.1%	77	28.7%	62	29.5%	62	32.5%	56	37.8%	86	37.8%	90	36.7%	77	37.3%	75	36.7%	77	34.7%	63	36.1%	63
医薬品	13.0%	5	13.0%	5	10.0%	6	10.0%	6	13.0%	5	33.0%	5	43.0%	5	33.3%	6	33.3%	6	33.0%	5	38.3%	6	38.3%	6
石油・ゴム	36.1%	9	45.0%	12	56.8%	11	58.6%	11	61.4%	11	31.4%	11	38.1%	13	44.2%	12	45.8%	12	45.0%	13	56.8%	11	53.2%	11
窯業・土石製品	30.6%	16	31.7%	12	33.9%	9	33.9%	9	31.7%	6	39.7%	17	42.3%	15	37.7%	11	38.6%	11	31.7%	12	30.0%	10	32.0%	10
鉄鋼	16.7%	12	17.3%	13	20.6%	9	20.6%	9	26.3%	8	25.0%	14	26.3%	15	22.7%	13	23.2%	11	13.3%	12	17.2%	9	18.3%	9
非鉄金属	28.5%	17	29.8%	21	30.3%	19	28.9%	18	34.4%	17	28.2%	19	31.4%	25	30.5%	20	29.7%	19	28.5%	23	29.7%	17	28.8%	16
金属製品	38.9%	18	38.8%	21	33.9%	27	34.3%	27	38.1%	26	36.7%	18	40.7%	21	37.2%	27	37.2%	27	43.0%	20	30.6%	27	32.0%	27
一般機械（計）	29.9%	45	27.4%	51	24.4%	48	24.3%	44	29.5%	40	45.0%	51	43.7%	60	39.6%	52	40.7%	49	39.7%	51	30.1%	45	31.5%	43
一般機械組立	28.0%	37	26.2%	42	23.2%	38	23.3%	35	26.9%	32	43.8%	40	44.6%	48	40.6%	41	41.2%	39	41.0%	42	30.9%	34	32.3%	33
一般機械部品	38.8%	8	32.8%	9	29.0%	10	28.3%	9	40.0%	8	49.6%	11	40.0%	12	35.9%	11	39.0%	10	33.9%	9	27.7%	11	29.0%	10
電機・電子（計）	41.9%	81	45.4%	76	42.9%	77	42.7%	75	45.4%	69	47.4%	90	48.5%	92	47.2%	87	47.1%	85	39.6%	74	40.0%	74	40.1%	74
電機・電子組立	30.5%	31	40.2%	31	31.3%	30	31.1%	28	33.1%	26	41.0%	35	42.0%	40	39.5%	38	39.4%	36	32.1%	31	32.5%	32	32.8%	32
電機・電子部品	49.0%	50	49.0%	45	50.3%	47	49.7%	47	52.9%	43	51.6%	55	53.5%	52	53.2%	49	52.8%	49	45.0%	43	45.7%	42	45.7%	42
輸送用機器（自動車を除く）	23.1%	16	29.6%	13	22.1%	17	22.6%	17	25.8%	12	30.0%	16	37.3%	13	27.5%	16	26.9%	16	31.9%	13	19.1%	17	20.3%	17
自動車（計）	44.6%	98	46.8%	114	46.2%	108	46.6%	107	47.4%	98	43.6%	103	47.1%	117	46.2%	113	47.5%	110	47.2%	112	47.1%	107	48.6%	107
自動車組立	50.0%	4	50.0%	4	56.7%	6	57.0%	5	65.0%	3	67.0%	5	71.0%	5	67.5%	8	72.1%	7	68.3%	3	57.0%	5	65.0%	4
自動車部品	44.4%	94	46.7%	110	45.6%	102	46.1%	102	46.9%	95	42.5%	98	46.0%	112	44.6%	105	45.8%	103	46.7%	109	46.6%	102	48.0%	103
精密機械（計）	32.2%	29	25.3%	34	28.2%	22	28.6%	22	32.5%	20	45.3%	31	44.1%	34	50.2%	21	51.2%	21	47.3%	31	55.5%	20	53.5%	20
精密機械組立	20.3%	19	22.2%	25	22.1%	17	22.6%	17	25.6%	16	45.0%	21	48.2%	25	52.6%	17	53.8%	17	47.6%	23	52.6%	17	50.9%	17
精密機械部品	55.0%	10	33.9%	9	49.0%	5	49.0%	5	60.0%	4	46.0%	10	32.8%	9	40.0%	4	40.0%	4	46.3%	8	71.7%	3	68.3%	3
その他	33.0%	45	29.4%	54	27.7%	48	27.9%	48	31.5%	46	29.2%	53	30.0%	60	32.1%	56	33.0%	54	24.6%	54	28.1%	48	30.0%	48
全体	35.1%	514	35.6%	554	35.0%	514	35.4%	505	38.5%	461	37.9%	578	39.6%	616	38.5%	567	39.2%	550	36.4%	550	35.7%	510	36.7%	505

※1 海外生産比率：（海外生産高）／（国内生産高＋海外生産高）

※2 海外売上高比率：（海外売上高）／（国内売上高＋海外売上高）

※3 海外収益比率：（海外事業の営業利益）／（国内事業の営業利益＋海外事業の営業利益）

資料7. 売上高・収益の満足度評価(詳細)

売上高・収益 満足度評価(地域別詳細)

(1) 売上高

2013年度実績

全体平均	2.71
1 北米	2.98
2 NIEs 3	2.90
3 メキシコ	2.82
4 EU 15	2.81
5 中・東欧	2.77
6 ASEAN 5	2.72
7 トルコ	2.70
8 ベトナム	2.66
9 ロシア	2.59
10 中国	2.58
11 ブラジル	2.51
12 インド	2.28
ASEAN 5 内訳	
1 シンガポール	2.83
2 フィリピン	2.79
3 マレーシア	2.69
4 インドネシア	2.68
5 タイ	2.67

2014年度実績

全体平均	2.66
1 北米	3.03
2 メキシコ	2.89
3 NIEs 3	2.86
4 中・東欧	2.84
5 EU 15	2.81
6 ベトナム	2.78
7 トルコ	2.58
8 ASEAN 5	2.57
9 中国	2.48
10 インド	2.46
11 ブラジル	2.29
12 ロシア	2.24
ASEAN 5 内訳	
1 シンガポール	2.73
2 フィリピン	2.72
3 インドネシア	2.53
4 マレーシア	2.51
5 タイ	2.50

2015年度実績

全体平均	2.56
1 北米	2.88
2 ベトナム	2.84
3 中・東欧	2.83
4 メキシコ	2.82
5 EU 15	2.78
6 NIEs 3	2.68
7 トルコ	2.59
8 ASEAN 5	2.46
9 中国	2.42
10 インド	2.31
11 ロシア	2.23
12 ブラジル	2.08
ASEAN 5 内訳	
1 フィリピン	2.64
2 シンガポール	2.54
3 タイ	2.52
4 マレーシア	2.38
5 インドネシア	2.29

2016年度実績

全体平均	2.67
1 ベトナム	2.87
1 EU 15	2.87
3 北米	2.84
4 NIEs 3	2.79
5 メキシコ	2.75
6 中国	2.66
7 ASEAN 5	2.64
8 中・東欧	2.62
9 トルコ	2.54
10 ロシア	2.49
11 インド	2.48
12 ブラジル	2.18
ASEAN 5 内訳	
1 フィリピン	2.78
2 タイ	2.71
3 シンガポール	2.61
4 マレーシア	2.56
4 インドネシア	2.56

日本より収益率が高い国・地域(割合順)

国・地域	日本より「収益率が高い」と回答(①)	進出先地域・国ごとの回答数(②)	割合(①/②)
1 タイ	96	352	27.3%
2 中国	126	485	26.0%
3 ベトナム	48	186	25.8%
4 北米	86	374	23.0%
5 EU 15	53	247	21.5%
6 NIEs 3	44	221	19.9%
7 インドネシア	48	259	18.5%
8 メキシコ	29	160	18.1%
9 フィリピン	21	130	16.2%
10 マレーシア	26	177	14.7%
11 中・東欧	11	88	12.5%
12 シンガポール	23	201	11.4%
13 インド	18	189	9.5%
14 トルコ	4	59	6.8%
15 ロシア	4	70	5.7%
16 ブラジル	6	108	5.6%

(注)海外進出先地域・国における2016年度の収益率について、当該地域・国の収益率が日本より高い場合、その地域・国を回答してもらったもの。なお、「進出先地域・国ごとの回答数(②)」は、左記設問(売上高・収益満足度評価)に回答した企業数と、左記設問に無回答で「日本より収益率が高い」と回答した企業数の合計。

(2) 収益

2013年度実績

全体平均	2.65
1 NIEs 3	2.87
2 北米	2.83
3 EU 15	2.79
4 中・東欧	2.77
5 トルコ	2.67
5 ベトナム	2.67
7 ASEAN 5	2.65
8 メキシコ	2.64
9 ロシア	2.57
10 中国	2.50
11 ブラジル	2.42
12 インド	2.24
ASEAN 5 内訳	
1 シンガポール	2.78
2 フィリピン	2.75
3 マレーシア	2.64
4 タイ	2.62
5 インドネシア	2.55

2014年度実績

全体平均	2.62
1 NIEs 3	2.86
2 ベトナム	2.85
3 北米	2.84
4 中・東欧	2.78
5 メキシコ	2.72
6 EU 15	2.68
7 ASEAN 5	2.58
7 トルコ	2.58
9 中国	2.47
10 インド	2.42
11 ブラジル	2.24
12 ロシア	2.19
ASEAN 5 内訳	
1 シンガポール	2.73
2 フィリピン	2.63
3 マレーシア	2.58
4 タイ	2.56
5 インドネシア	2.47

2015年度実績

全体平均	2.61
1 ベトナム	2.86
2 北米	2.82
3 EU 15	2.79
4 メキシコ	2.78
5 中・東欧	2.77
6 NIEs 3	2.71
7 ASEAN 5	2.57
7 トルコ	2.57
9 中国	2.46
10 ロシア	2.43
11 インド	2.31
12 ブラジル	2.14
ASEAN 5 内訳	
1 フィリピン	2.76
2 シンガポール	2.65
3 タイ	2.62
4 マレーシア	2.49
5 インドネシア	2.39

2016年度実績

全体平均	2.65
1 ベトナム	2.86
2 EU 15	2.84
3 NIEs 3	2.77
4 中・東欧	2.72
5 北米	2.68
5 メキシコ	2.68
7 ASEAN 5	2.65
8 中国	2.64
9 ロシア	2.61
10 トルコ	2.53
11 インド	2.42
12 ブラジル	2.18
ASEAN 5 内訳	
1 タイ	2.73
2 フィリピン	2.71
3 マレーシア	2.64
4 シンガポール	2.57
4 インドネシア	2.57

(注)売上高と収益の両方に回答した企業分を集計。

	1位		2位		3位		4位		5位		6位		7位		8位		9位		10位	
	中国		インド		ベトナム		タイ		インドネシア		米国		メキシコ		フィリピン		ミャンマー		ブラジル	
	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率
全体	203	100%	195	100%	169	100%	153	100%	147	100%	116	100%	81	100%	47	100%	40	100%	28	100%
計画あり	98	48.3%	79	40.5%	68	40.2%	62	40.5%	63	42.9%	65	56.0%	49	60.5%	16	34.0%	10	25.0%	12	42.9%
計画なし	98	48.3%	114	58.5%	95	56.2%	83	54.2%	77	52.4%	48	41.4%	31	38.3%	28	59.6%	30	75.0%	15	53.6%
無回答	7	3.4%	2	1.0%	6	3.6%	8	5.2%	7	4.8%	3	2.6%	1	1.2%	3	6.4%	0	0.0%	1	3.6%

	10位		12位		13位		14位		14位		16位		17位		18位		18位		20位	
	韓国		マレーシア		ロシア		シンガポール		台湾		ドイツ		トルコ		オーストラリア		カナダ		カンボジア	
	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率	回答社数	比率
全体	28	100%	26	100%	19	100%	17	100%	17	100%	13	100%	12	100%	10	100%	10	100%	9	100%
計画あり	12	42.9%	9	34.6%	4	21.1%	6	35.3%	7	41.2%	3	23.1%	5	41.7%	4	40.0%	4	40.0%	3	33.3%
計画なし	14	50.0%	17	65.4%	15	78.9%	11	64.7%	10	58.8%	10	76.9%	7	58.3%	6	60.0%	6	60.0%	5	55.6%
無回答	2	7.1%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	11.1%

(注)各比率は「計画あり」「計画なし」「無回答」それぞれの回答社数を当該国全体の回答社数(有望事業展開先国として回答した社数)で除したもの。

わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告(第29回)

(非売品)

編集・発行／株式会社国際協力銀行 業務企画室 調査課

発行日／2017年11月22日

©国際協力銀行 2017

Website : <http://www.jbic.go.jp>

(本報告に関するお問合せ先)

〒100-8144 東京都千代田区大手町1-4-1

株式会社国際協力銀行 業務企画室 調査課

電話 : 03-5218-9244(グループダイヤルイン)

FAX : 03-5218-3962

E-mail : fdi@jbic.go.jp

(再生紙を使用しています。)