

平成 12 年 10 月 27 日

国内外の経営改革を急ぎつつ、海外事業拡大の姿勢を見せる 我が国製造業企業

－2000 年度海外直接投資アンケート調査結果 (第12回)－

- I. アンケート調査概要
- II. 要旨
- III. 調査結果概要

お問合せ先

担当：開発金融研究所 海外投資研究班

池原 Tel:03(5218)973
E-mail:s-ikehara@jbic.go.jp

出石 Tel:03(5218)9737
E-mail: s-izuishi@jbic.go.jp

I. アンケート調査概要

本アンケート調査は、海外事業に実績のある我が国製造業企業の海外事業・投資活動の現況および今後の展望を把握する目的で、89年から毎年実施(旧日本輸出入銀行から継続)しており、今回で12回目となる。

本年度調査では、1999年10月時点で原則として生産拠点1社以上を含む海外現地法人を3社以上有している製造業791社を対象に、7月1日にアンケート用紙を送付し、7月から8月にかけて469社から有効回答を得た。有効回答率は59.3%であった。(なお、前年度実績は、対象企業786社、有効回答数472社、有効回答率60.1%)

本年度の調査では、我が国製造業企業の中期的な海外事業展望などに加え、特定テーマとして海外事業再構築の実施状況ならびに海外事業展開における IT 導入などについても調査を行った。

※本アンケート調査における主要地域の分類は下記の通り

NIES : シンガポール、韓国、台湾、香港

ASEAN4 : タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン

EU : 英国、ドイツ、フランス、イタリア、オランダ、ベルギー、ギリシャ、ルクセンブルグ、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

中欧 : ポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキア

東欧 : 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、マケドニア、旧ユーゴスラビア (セルビア、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ)

調査対象企業の概要

(単位：社、%)

	FY91	FY92	FY93	FY94	FY95	FY96	FY97	FY98	FY99	FY00
調査対象企業数	551	614	652	700	718	722	743	749	786	791
回答企業数	298	314	338	382	422	432	445	455	472	469
回答率	54.1	51.1	51.8	54.6	58.8	59.8	59.9	60.7	60.1	59.3
海外現地法人数	4,617	5,269	5,428	5,385	6,496	6,730	6,978	6,654	7,225	7,285

(1) 資本金別(単体ベース)

	企業数	%
1億円未満	29	6.2%
1億円以上 ～ 5億円未満	44	9.4%
5億円以上 ～ 10億円未満	20	4.3%
10億円以上 ～ 50億円未満	105	22.4%
50億円以上 ～ 100億円未満	62	13.2%
100億円以上	209	44.6%
合 計	469	100.0%

(2) 総売上高(連結ベース)

	企業数	%
500億円未満	179	38.2%
500億円以上～1,000億円未満	80	17.1%
1,000億円以上～2,000億円未満	72	15.4%
2,000億円以上～3,000億円未満	37	7.9%
3,000億円以上～5,000億円未満	36	7.7%
5,000億円以上～1兆円未満	28	6.0%
1兆円以上	36	7.7%
合 計	468	100.0%

※未回答企業1社有り

(3)従業員数別回答企業数(単体ベース)

	企業数	%
～ 300人	48	10.2%
301人～ 500人	47	10.0%
501人～ 1,000人	95	20.3%
1,001人～ 2,000人	103	22.0%
2,001人～ 5,000人	103	22.0%
5,001人～ 10,000人	37	7.9%
10,001人～ 30,000人	27	5.8%
30,001人～	9	1.9%
合 計	469	100.0%

(4)業種別回答企業数

業 種	企 業 数 (社)	割合 (%)
食 料 品	25	5
繊 維 品	22	5
木 材 ・ 木 製 品	3	1
紙 ・ パ ル プ	8	2
化 学	72	15
[化学(除医薬品)]	62	13
[医 薬 品]	10	2
石 油 ・ ゴ ム	12	3
窯 業 ・ 土 石 製 品	13	3
鉄 鋼	16	3
非 鉄 金 属	17	4
一 般 機 械 組 立	20	4
機 械 製 品	41	9
[一 般 機 械 部 品]	32	7
[一 般 機 械 部 品]	9	2
電 機 ・ 電 子	86	18
[電機・電子組立]	37	8
[電機・電子部品]	49	10
輸 送 機 (除 自 動 車)	9	2
自 動 車	77	16
[自 動 車 組 立]	9	2
[自 動 車 部 品]	68	14
精 密 機 械	22	5
[精密機械組立]	16	3
[精密機械部品]	6	1
そ の 他	26	6
合 計	469	100

(5) 拠点別・地域別現地法人数

(単位:件)

	NIES	ASEAN4	中国	その他アジア	米・加	中南米	EU	ロシア・東欧	中欧	その他	合計
生産拠点 (うち合併)	530 316	918 570	643 485	137 103	643 189	196 77	433 95	14 9	19 6	59 25	3,592 1,875
販売拠点	608	275	238	42	519	111	787	30	26	127	2,763
研究開発拠点	16	10	13	2	88	2	44	1	0	1	177
その他	95	60	43	10	279	54	175	6	5	26	753
合 計	1,249	1,263	937	191	1,529	363	1,439	51	50	213	7,285

(注) NIES: シンガポール、韓国、台湾、香港

ASEAN4: タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン

中欧: ポーランド、ハンガリー、チェコ、スロバキア

II. 要旨

1. 我が国製造業企業にとって、国内外事業における最優先課題は、「経営手法の見直し・強化 (新たな財務指標や業績評価基準などの設定)」、「グループ経営の見直し・効率化 (事業売却、事業分離など)」、「本業を強化する事業資源の獲得 (企業買収、提携、合併など)」の順となっており、既存事業の再構築に鋭意取り組んでいる。
2. 概して、我が国製造業企業の海外事業における収益性満足度評価は比較的低水準にあり、特に昨年度調査結果では不振が見られたものの、本年度調査結果では緩やかに好転している。
3. 今後の海外事業に対する中期的 (今後3年程度) な姿勢として、回答企業の 54.5%が「海外事業を強化・拡大する」と回答しており、自動車、電機・電子分野等を中心に、我が国製造業企業は、海外事業を拡大することが見込まれる。
4. 国際競争の激化に伴い、我が国製造業企業は、事業の効率性を更に強化する必要がある。海外事業における今後の課題・方向性は、地域ごとによって大きく異なる動きを強めつつある。
 - 収益性満足度評価にて低迷状態が続く EU では、『既存事業の再構築に取り組むことにより、低迷状態から早期脱却を図る』ことが急務な課題となっている。
 - 有望なマーケットとして、改めて強い期待が寄せられている北米では、『既存事業の再構築を引き続き行いつつ、事業の質的強化並びに拡大を図る』方向性にある。
 - アジア経済危機からの回復基調にある ASEAN4 では、『既存事業の再構築による質的強化は、北米同様積極的であり、規模拡充に向けた準備姿勢』を窺わせている。
 - 現地での事業活動が容易でないとはいえ、マーケットの将来性が期待できる中国では、『既存事業の再構築を急ぐとともに、新規を含めた事業の強化・拡大により投資規模を拡大させる』方向性にある。

5. 海外事業における IT 導入は順次進みつつあり、収益性満足度評価が高い企業は、低い企業に比較して取り組みが早い。主要地域別に見ると、北米事業において導入が早く、次いで欧州、アジアの順となっている。活用分野として最も回答が多かったのが、「業務処理分野（会計等）」であり、ついで、「販売分野」、「情報収集面」などの順となっている。
6. 中期的（今後3年程度）に有望な事業展開先として回答企業数が最も多かった国は中国（242 社）で、次いで米国（154 社）、タイ（88 社）などの順となっている。中国での事業展開には問題・課題が数多くあるとはいえ、同国を有望視する回答企業数は大幅に増加しており（99 年度調査：153 社→本年度調査：242 社）、うち 126 社が「既存拠点を活用しながら今後積極的に進出する」としており、57 社が「新規投資で積極的に進出する」と回答している。

Ⅲ. 調査結果概要

[目次]

- 国内外事業における最優先課題
- 海外生産比率
- 中期的 (今後 3 年程度) 海外事業展望
- 海外事業展開実績評価
～売上高・収益性満足度評価～
- 事業再構築と中期的 (今後 3 年程度) 海外事業展開
- 海外事業再構築への取り組み
- 海外事業展開におけるIT導入
- 海外投資による国内事業への影響
- 中期的 (今後 3 年程度) 有望事業展開先国

国内外事業における最優先課題

図表1 国内外事業の取組みにかかる最優先課題

順位		社数 (435社中)	
			回答率
1	経営手法の見直し・強化 (新たな財務指標や業績評価基準などの設定)	104	23.9%
2	グループ経営の見直し・効率化(事業売却、事業分離など)	93	21.4%
3	本業を強化する事業資源の獲得(企業買収、提携、合併など)	66	15.2%
4	自社独自での取引先の拡大・強化	60	13.8%
5	トータルニストからみた海外生産体制の見直し	42	9.7%
6	自社製品に関連したサービス事業の強化	20	4.6%
7	グローバルサプライチェーンの導入・構築	18	4.1%
8	海外生産比率の拡大	17	3.9%
9	海外での研究開発体制を重視	2	0.5%
9	インターネット取引の拡大	2	0.5%
9	EEMS/OEMメーカーなどへの生産アウトソーシング	2	0.5%
12	ベンチャー企業を活用した技術開発力強化	1	0.2%

※「その他」と回答した企業は8社有り。

最優先課題は、「経営手法の見直し・強化 (新たな財務指標や業績評価基準などの設定)」

国内外事業における最優先課題 (有効回答企業数:435 社) として、最も回答件数が多かった事項は「経営手法の見直し・強化 (新たな財務指標や業績評価基準などの設定)」(104 社) で、次いで「グループ経営の見直し・効率化 (事業売却、事業分離等)」(93 社)、「本業を強化する事業資源の獲得 (企業買収、提携、合併等)」(66 社) などの順となっている。

各企業とも事業内容・方法の質的転換が急務なことから、従来型の経営手法を見直した上で、「選択と集中」を進めながらコア・コンピタンスを強化する姿勢を窺わせている。

なお、海外事業において「収益性満足度評価が高い企業 (実績評価値※注1「4」以上:満足、やや満足)」と「収益性満足度評価が低い企業 (実績評価値「3」未満:不十分、やや不十分)」とに分けてみたところ、両グループの国内外事業における優先課題※注2 は以下の通りで、不振企業にとっては「選択と集中」がより急務となっている。

※ 注1;参照

※ 注2;左の表は「最優先課題」として1位に挙げられた課題を集計したもの。
「優先課題」とは、1位に加え2位、3位に挙げられた課題も集計したもの。

＜収益性満足度評価が高い企業の場合:優先課題＞

経営手法の見直し・強化 (新たな財務指標や業績評価基準などの設定)

＜収益性満足度評価が低い企業の場合:優先課題＞

グループ経営の見直し・効率化 (事業売却、事業分離等)

海外生産比率

上昇に弾みをつける海外生産比率

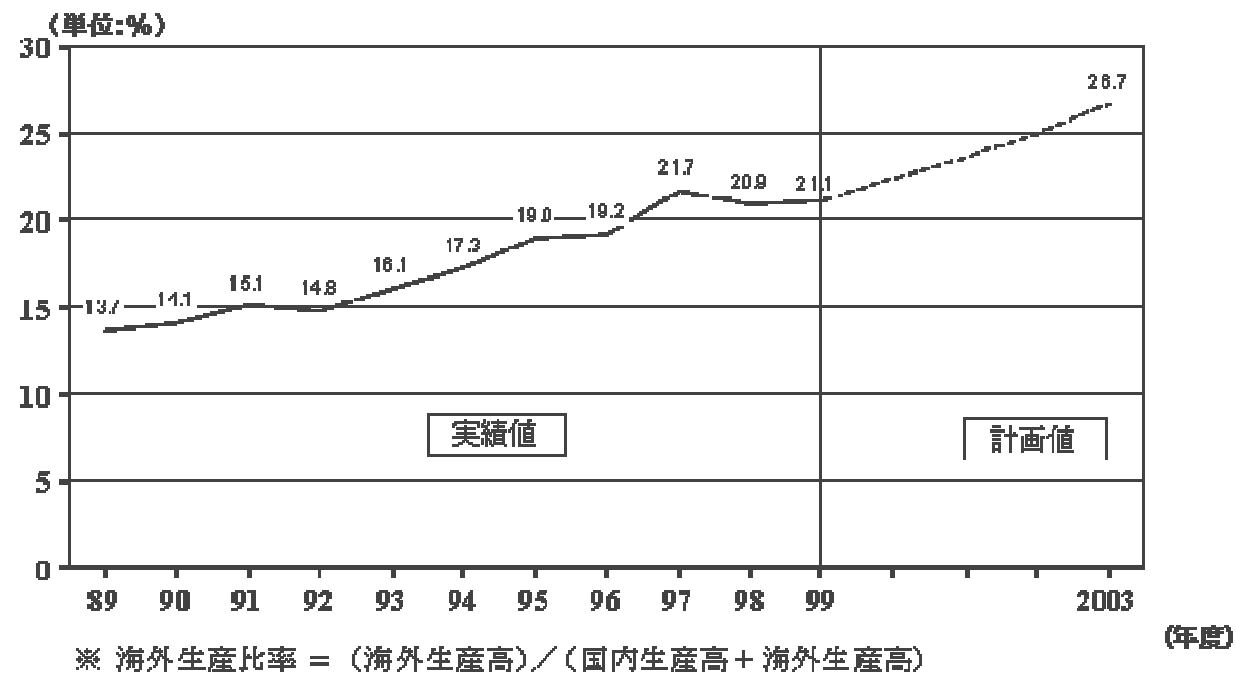
我が国製造業企業の海外生産比率は上昇傾向にある中、今後の計画において同比率の伸びはより弾みをつけている（1999 年度実績：21.1%→2003 年度見込み：26.7%）。

主要業種別に見た海外生産比率の推移は以下の通りで、水準が最も高い電機・電子は、2003 年度の計画値で大幅な上昇を見込んでいる。

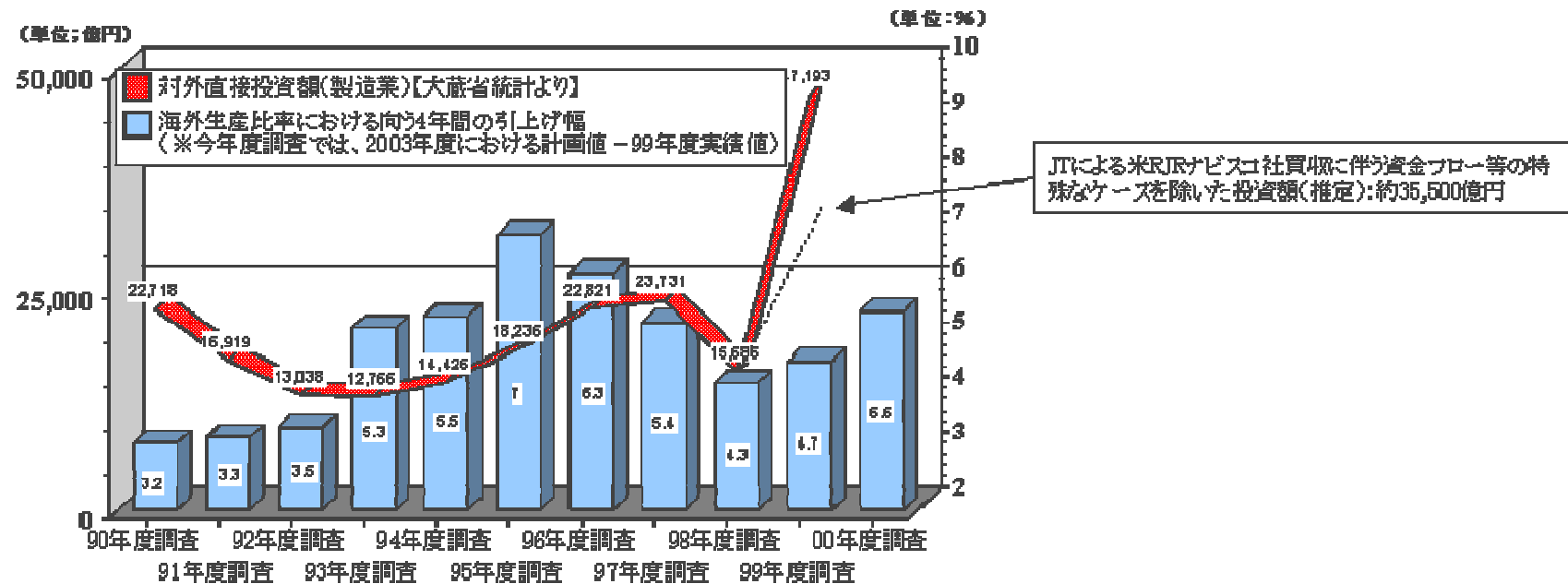
	99 年度実績	2000 年度実績見込み	2003 年度計画値
電機・電子	29.1%	31.8%	36.9%
精密機械	24.5%	25.5%	31.8%
自動車	21.5%	23.9%	27.7%
一般機械	18.9%	20.0%	23.6%
化学	16.5%	17.4%	21.3%

海外生産比率の上昇幅の推移は、我が国製造業企業の海外投資額の推移（大蔵省届出ベース）に連動しており、今後の海外生産比率の上昇幅を勘案するに、中期的にみて海外投資額は増加することが見込まれる。

図表2 海外生産比率の推移

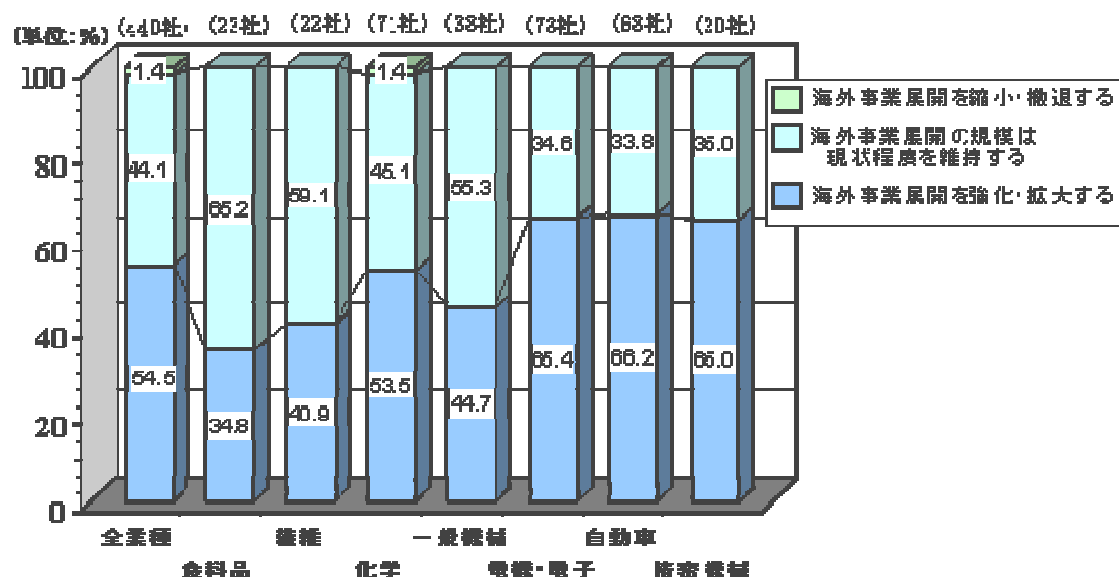


図表3 海外生産比率引上げ幅と対外直接投資額

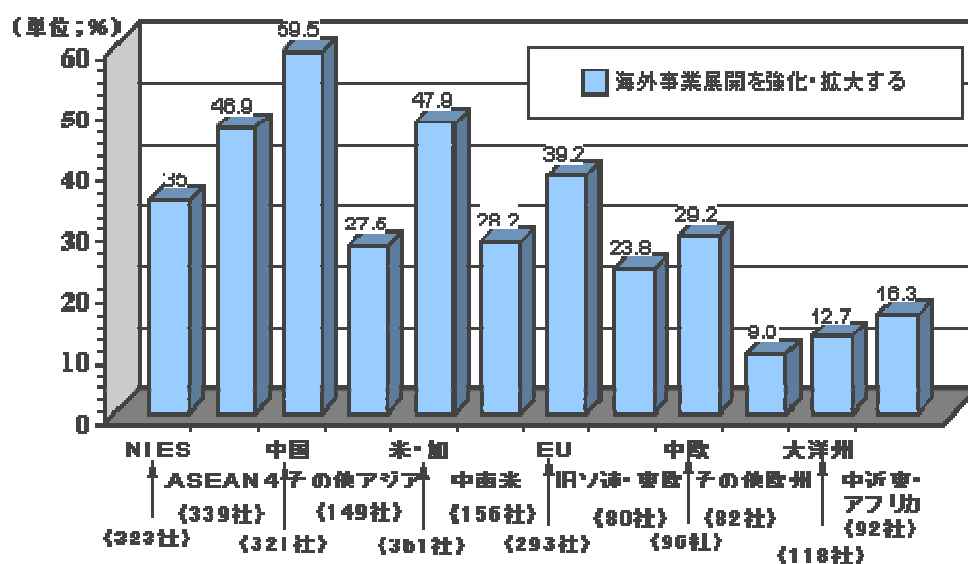


中期的(今後3年程度) 海外事業展望

図表4 中期的(今後3年程度) な海外事業展開規模(主要業種別)



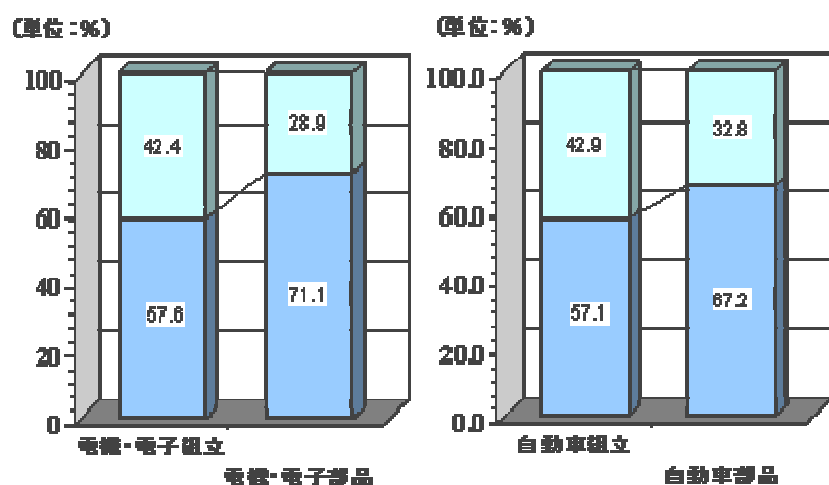
図表5 地域別に見た海外事業展開の強化・拡大



中期的(今後3年程度) に強化・拡大が見込まれる海外事業

我が国製造業企業の多くは、中期的（今後３年程度）に海外事業を強化・拡大する姿勢を見せている。今後の海外事業につき、「強化・拡大する」と回答した割合は54.5%を占める一方、「現状維持」は44.1%となっている。なお、「縮小・撤退」は僅か1.4%に留まっている。

主要業種の中で最も積極的な姿勢を見せているのは自動車で、次いで電機・電子、精密機械などの順となっている。なお、これらの三業種とも、特に部品メーカーがより積極的な姿勢を見せている。

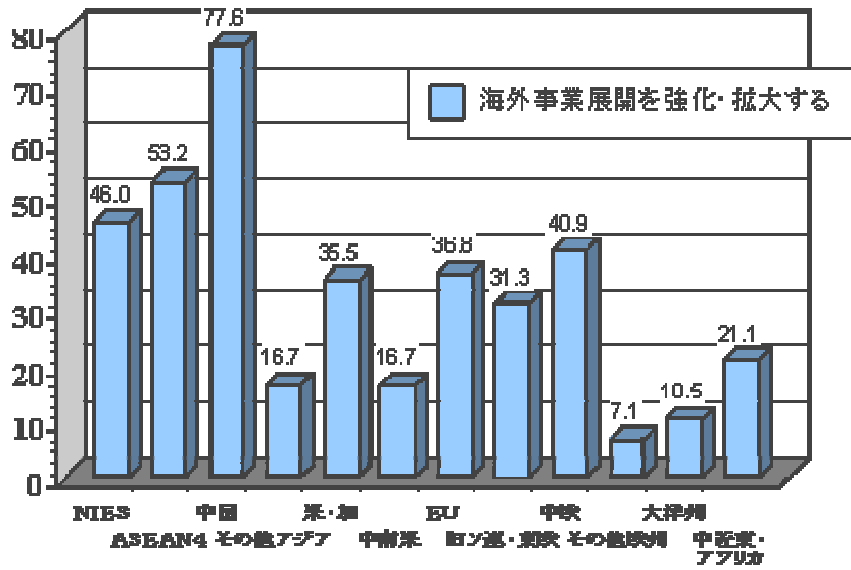


また、地域別に見ると最も積極的な事業展開が見込まれるのは中国で、次いで米・加、ASEAN4などの順となっている。

なお、主要業種別に見た強化・拡大姿勢（「強化・拡大する」と回答した割合）は、以下の通りで、特に電機・電子による中国での積極的な姿勢が窺える。

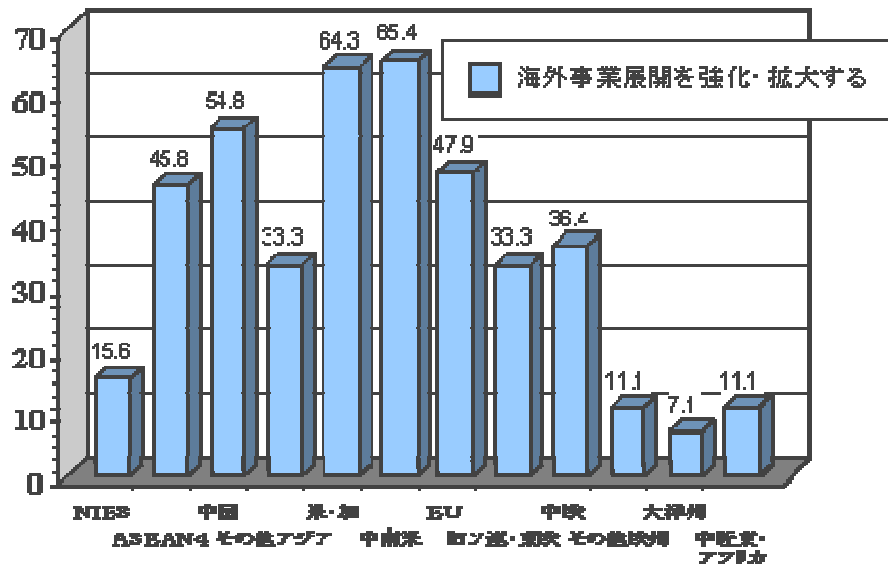
〈電機・電子〉

(単位: %)



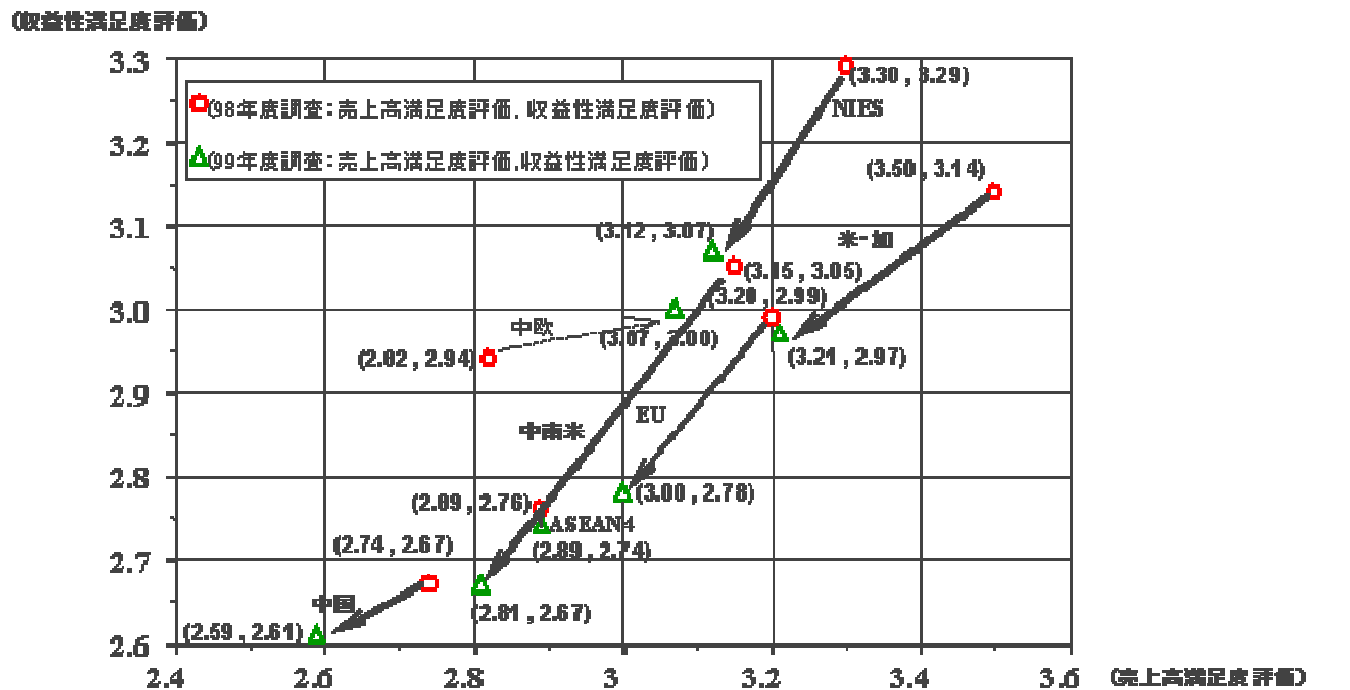
〈自動車〉

(単位: %)



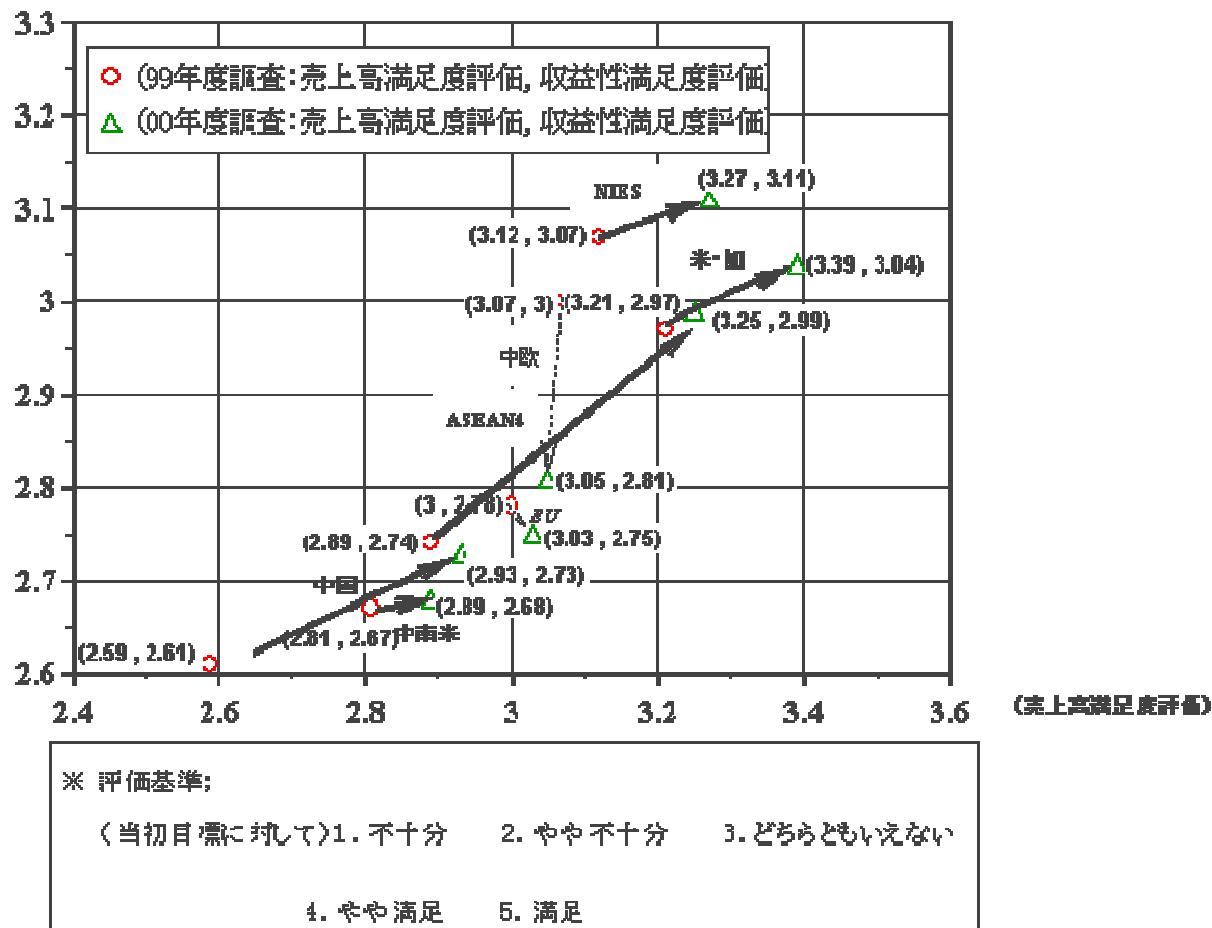
海外事業展開実績評価 ～売上高・収益性満足度評価～

図表 6 海外事業展開実績評価～99 年度調査



図表 7 海外事業展開実績評価表～本年度調査

(収益性満足度評価)



水準は依然として低いものの、改善の動きが見られる北米、中国、ASEAN4、NIESでの収益性満足度評価

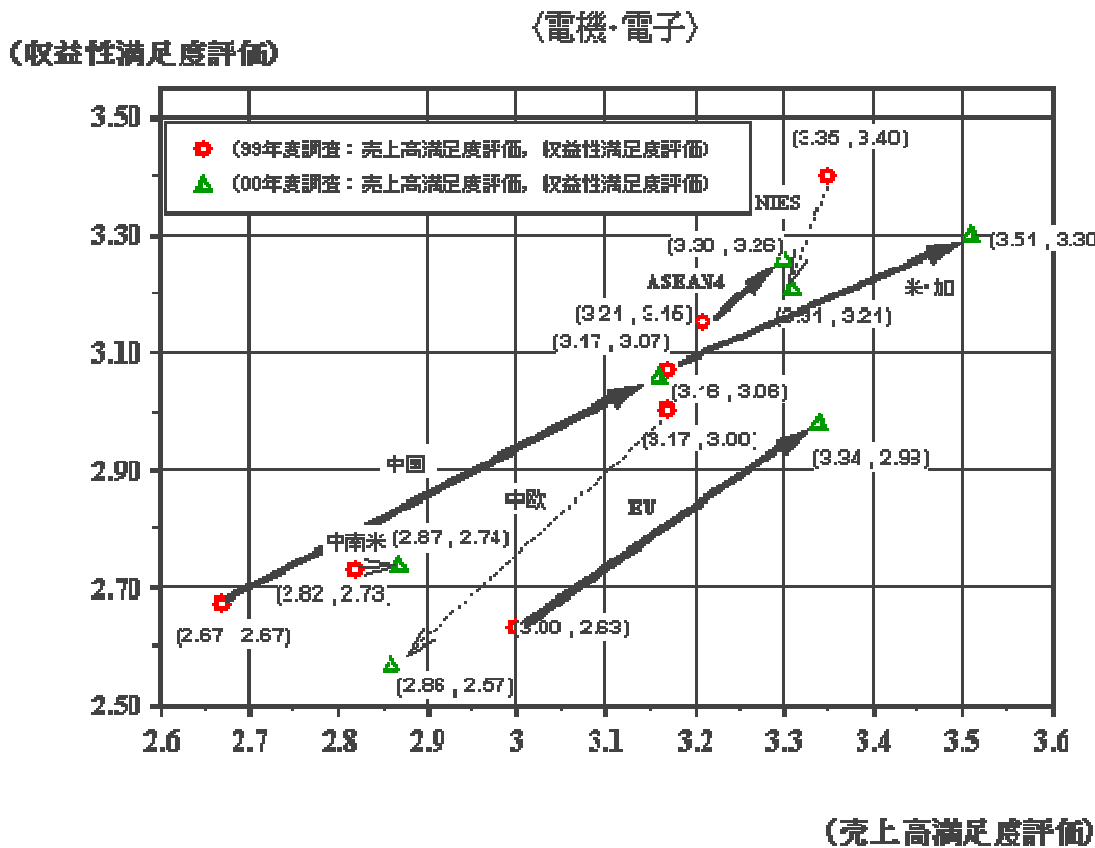
我が国製造業企業の海外事業における収益性満足度の水準は思わしくなく、特に昨年度調査では、総じて不振であったものの、本年度調査では、北米、中国、ASEAN4、NIESなどで改善が見られる。

収益性満足度の改善要因として、どの地域も共通して、「既存製品の売上が好調」と回答する件数が最も多い。二番目以降の改善要因として、米・加では、「新製品の売上が好調」、「コスト削減が順調」などの順、NIES、ASEAN4、中国では、「コスト削減が順調（人件費、原材料費等）」、「新製品の売上が好調」の順となっている。

EUでの事業は従来より収益性満足度が低い傾向にある。今回の調査で更に悪化した理由とし

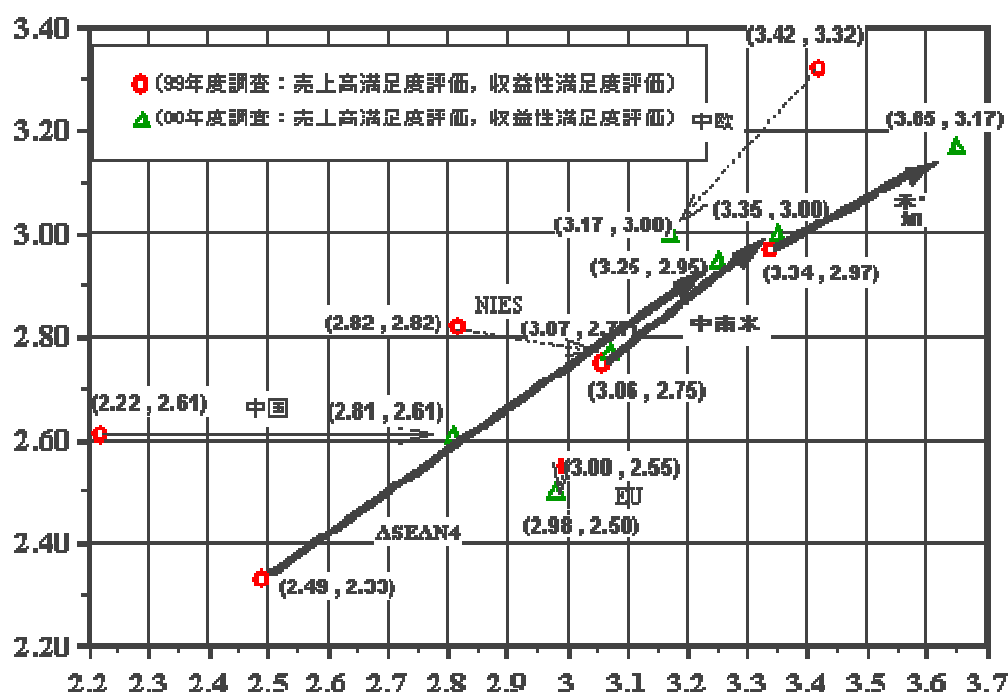
て、「販売先確保が困難」と回答する企業の割合が高く、次いで「為替差損」、「製品の成熟化」などの順となっている。

中欧では、昨年度調査にて若干の改善が見られたものの、本年度調査では不振となったのは、「為替差損（連結決算時における円換算効果を含む）」、「設立後間もなく本格稼動に入っていない」などが主な要因となっている。



(収益性満足度評価)

〈自動車〉

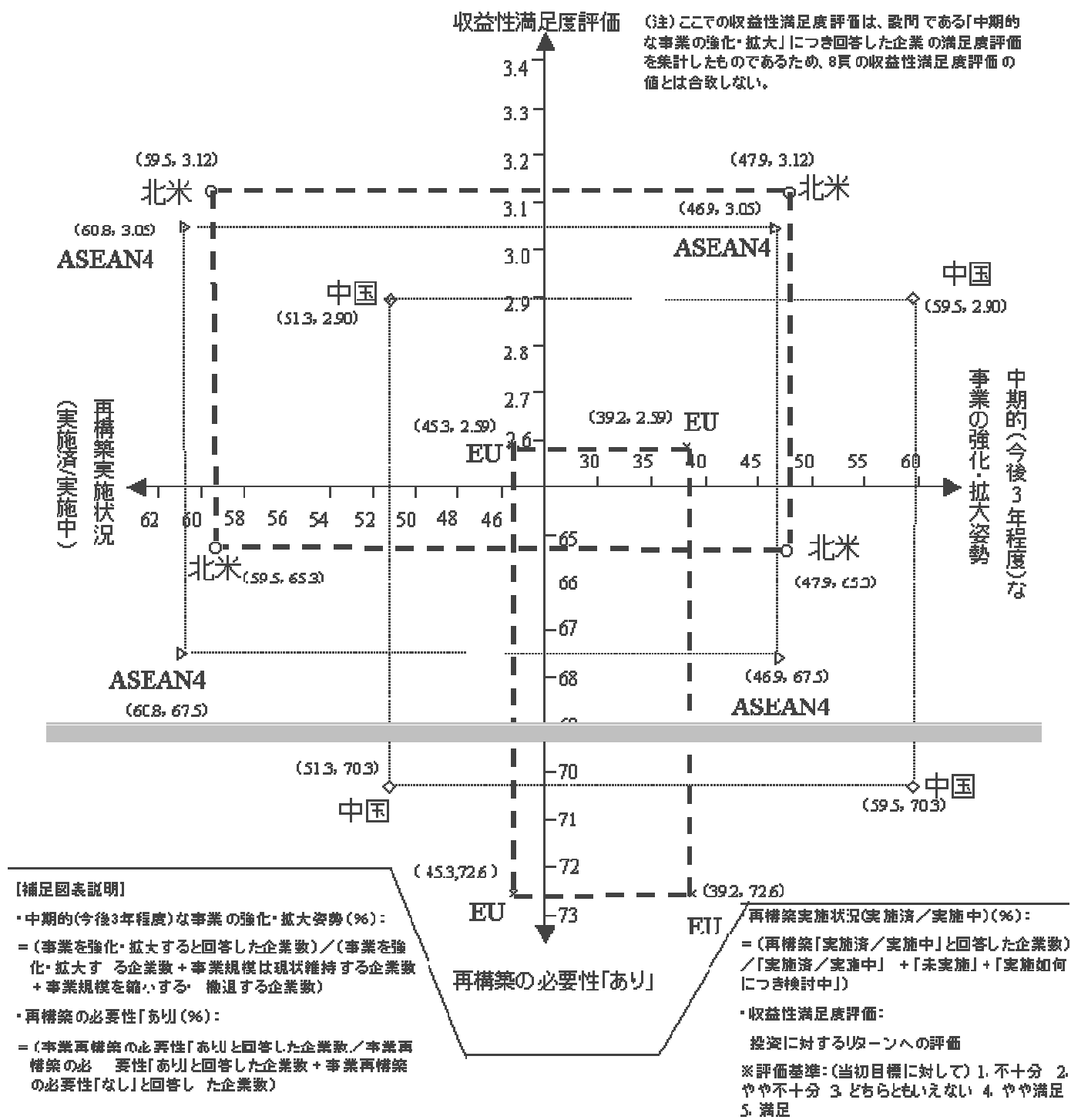


(売上高満足度評価)

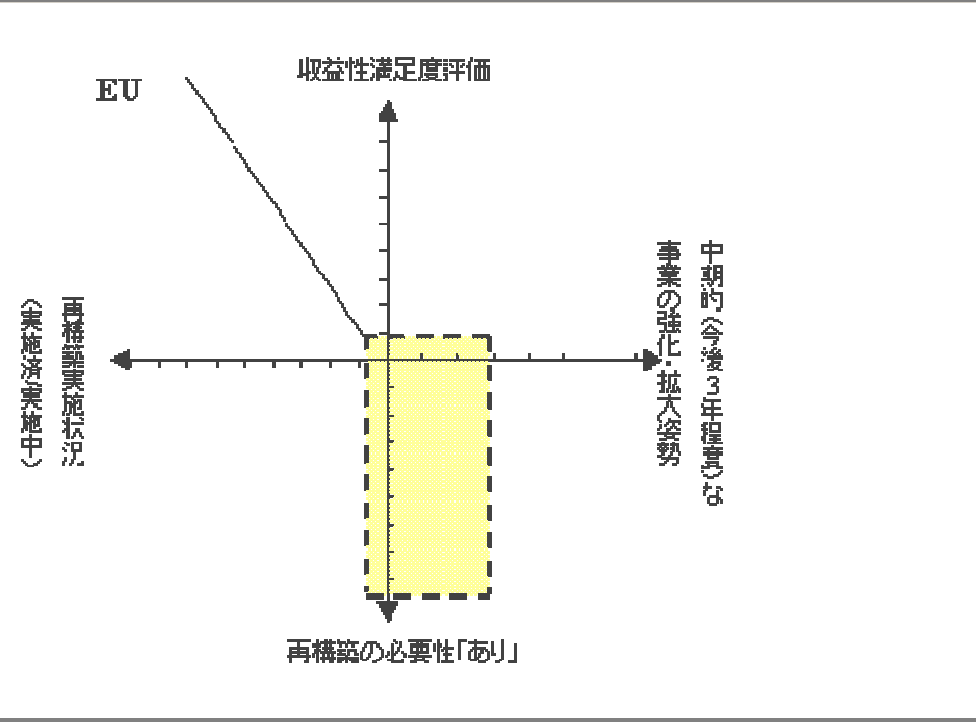
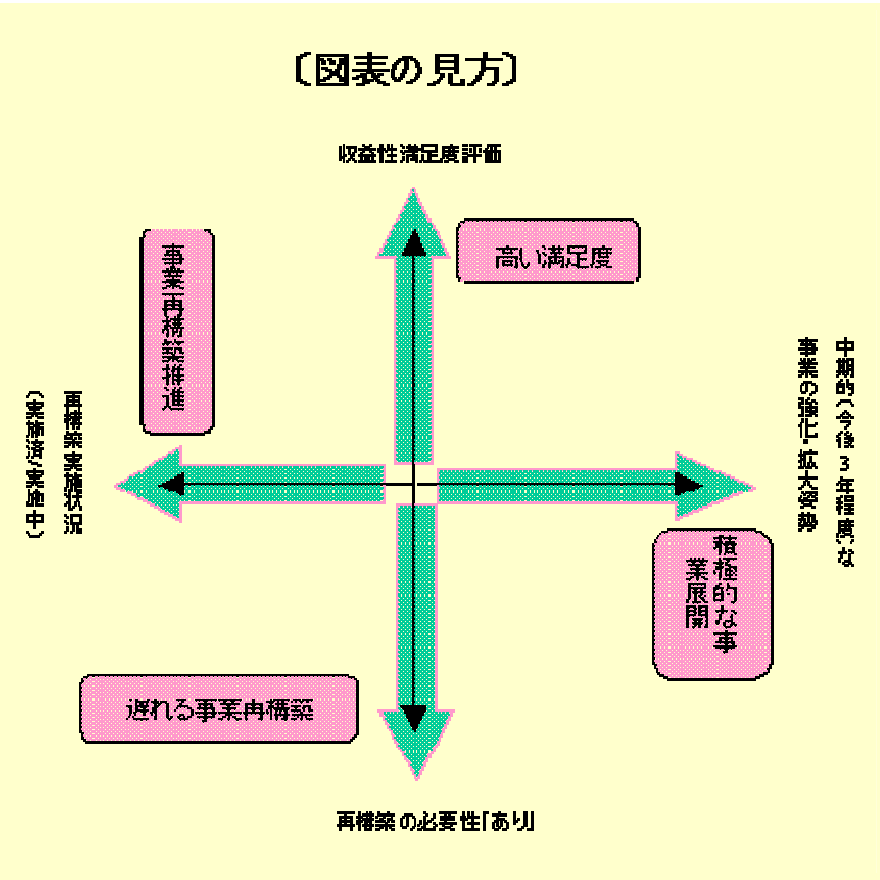
※売上高満足度評価とは、「親企業への販売を除いた」部分に対する評価を意味する。収益性満足度評価とは、「投資に対するリターン」への評価を意味する。

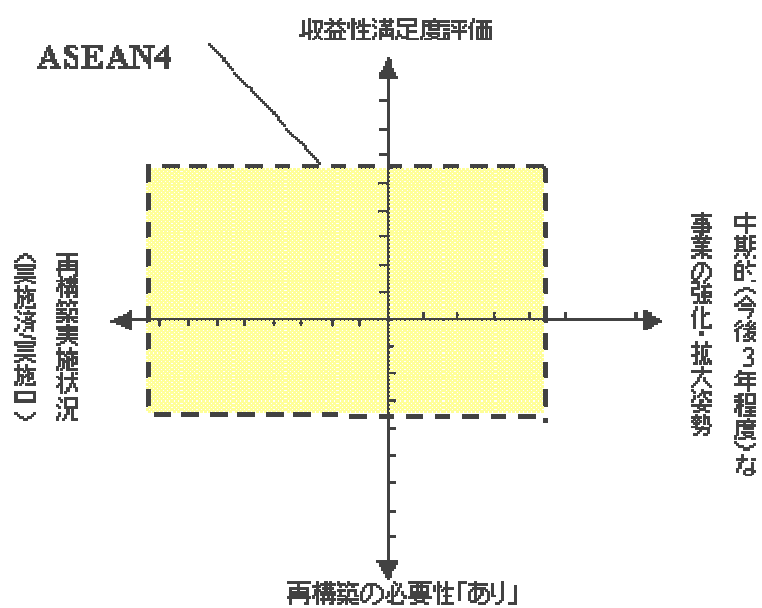
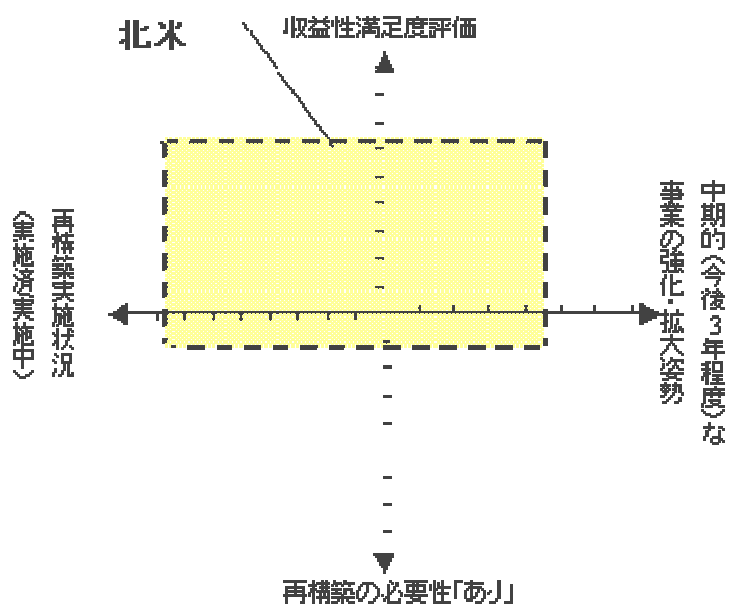
事業再構築と中期的（今後3年程度）海外事業展開

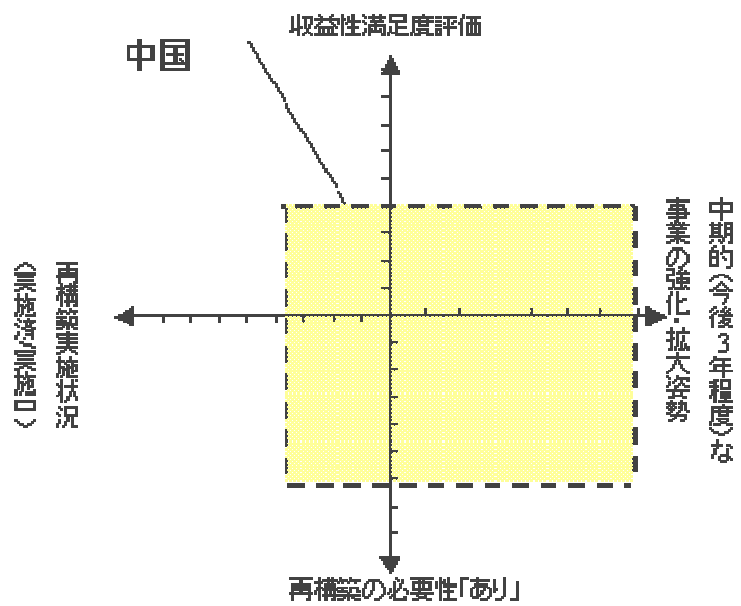
図表8 地域別海外事業展開（その1）



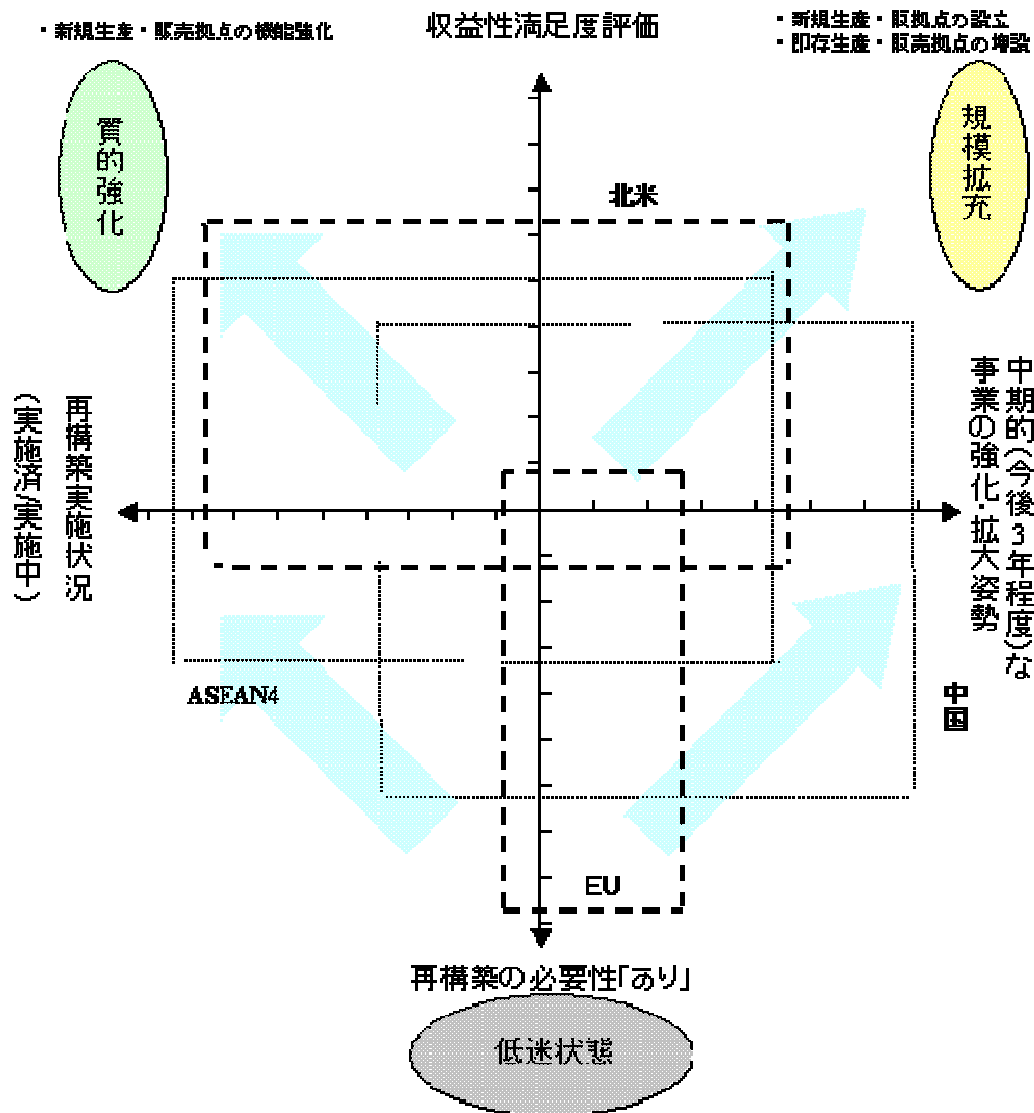
図表 9 地域別海外事業展開 (その2)







図表 10 地域別海外事業展開 (その3)



[補足図表説明]

- ・中期的(今後3年程度)な事業の強化・拡大姿勢(%) ;
= (事業を強化・拡大すると回答した企業数) / (事業を強化・拡大する企業数 + 事業規模は現状維持する企業数 + 事業規模を縮小する・撤退する企業数)
- ・再構築の必要性「あり」(%) ;
= (事業再構築の必要性「あり」と回答した企業数 / 事業再構築の必要性「あり」の企業数 + 事業再構築の必要性「なし」の企業数)
- ・再構築実施状況(実施済 / 実施中) (%) ;

＝ (再構築「実施済／実施中」と回答した企業数)／「実施済／実施中」の企業数＋「未実施」の企業数＋「実施如何につき検討中」の企業数)

・収益性満足度評価；

投資に対するリターンへの評価

※評価基準：(当初目標に対して) 1. 不十分 2. やや不十分 3. どちらともいえない 4. やや満足 5. 満足

収益性満足度評価向上に向けた海外事業展開

我が国製造業企業による従来の海外事業は、市場シェア確保を目的とした「量的拡大」・「横並び的展開」が中心であったが、今後は収益性をより重視する傾向にある。主要地域別に見た今後の課題・方向性は以下の通りである。

＜EU 事業＞

- 収益性満足度評価が低水準で続いていることから、『既存事業の再構築に取り組むことにより、低迷状態からの早期脱却を図る』ことが急務な課題となっている。
- ・ 再構築方法：販売体制の見直し、経営体制の見直し、物流体制の見直し等

＜北米事業＞

- 有望なマーケットとして、改めて強い期待が寄せられていることから、『既存事業の再構築を引き続き行いつつ、事業の質的強化並びに拡大を図る』方向性にある。
- ・ 再構築方法：販売体制の見直し、経営体制の見直し等

＜ASEAN4 事業＞

- アジア経済危機からの回復基調にある中、『既存事業の再構築による質的強化は、北米同様積極的であり、規模拡充に向けた準備姿勢』を窺わせている。
- ・ 再構築方法：経営体制の見直し、販売体制の見直し、複数生産拠点の統廃合等

＜中国事業＞

- 現地での事業活動が容易でないとはいえ、マーケットの将来性が期待できることから、『既存事業の再構築を急ぐとともに、新規を含めた事業の強化・拡大により規模拡充させる』方向性にある。
- ・ 再構築方法：経営体制の見直し、販売体制の見直し等