

わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告  
—2010年度 海外直接投資アンケート結果(第22回)—

2010年12月

国際協力銀行 国際経営企画部 国際調査室

 日本政策金融公庫



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)日本政策金融公庫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。

## 調査概要と回答企業概観

- 1. 調査概要 p. 2
- 2. 海外生産拠点数と海外現地法人数の推移 p. 3
- 3. 海外生産比率と海外売上高比率 p. 4

## I. 要旨

- 1. 要旨 p. 5
- 2. 主要ポイント p. 6

## II. リーマンショック以降の収益動向

- 1. 収益回復状況（業種別） p. 7
- 2. 収益回復の理由 p. 8

## III. パフォーマンス評価（2009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. 9
- 2. 収益 満足の理由（主要国・地域別） p. 10
- 3. 収益 不満足の理由（主要項目） ①北米・EU15 p. 11
- 収益 不満足の理由（主要項目） ②中国・インド p. 12
- 4. 売上高・収益の満足度評価（業種別） p. 13

## IV. 事業展開見通し

- 1. 事業強化姿勢（国内・海外） p. 14
- 2. 事業強化姿勢（国内・海外、業種別） p. 15

## V. 中期的な有望国・地域

- 1. 有望国・地域の順位 p. 16
- 2. 有望国・地域の推移（主要8カ国の得票率） p. 17
- 3. 有望理由と課題 ①中国・インド p. 18
- 有望理由と課題 ②ベトナム・タイ p. 19
- 有望理由と課題 ③ブラジル・インドネシア p. 20
- 4. 有望理由の推移（上位4カ国） p. 21
- 5. 事業計画の有無（上位10カ国・地域） p. 22

- 6. 【参考】中国とインドにおける有望地域 p. 23
- 7. 地域別 海外事業展開見通し p. 24
- 8. 強化する国・地域と分野 ①中国・インド・ベトナム p. 25
- 強化する国・地域と分野 ②NIEs3・ASEAN5 p. 26
- 強化する国・地域と分野 ③その他地域 p. 27

## VI. 新興国市場での事業展開と競合

- 1. 新興国市場向け中期的事業戦略（於：ASEAN5、BRICs等） p. 28
- 2. 主要市場における競合状況（全業種） p. 29
- 3. 中国・韓国・台湾系企業に対する評価（全業種） p. 30
- 4. 主要市場における競合状況（業種別） p. 31

## VII. 海外展開する上での人材育成、研究・開発への取組み方針

p. 32

## VIII. 緊急追加アンケート調査 ～尖閣諸島問題後の中国事業の捉え方～

p. 33

## 参考資料

- 資料1 有望事業展開先国・地域の推移（詳細） p. 35
- 資料2 有望事業展開先国・地域（有望理由詳細） p. 36
- 資料3 有望事業展開先国・地域（有望国の課題詳細） p. 37
- 資料4 中期的事業展開見通し（国内・海外）の推移（業種別） p. 38
- 資料5 中期的事業展開見通し（主要国・地域別）（2010年調査） p. 39
- 資料6 海外生産比率・海外売上高比率 p. 40
- 資料7 中国・韓国・台湾系企業に対する評価（平均値）一覧 p. 41





## 調査概要と回答企業概観

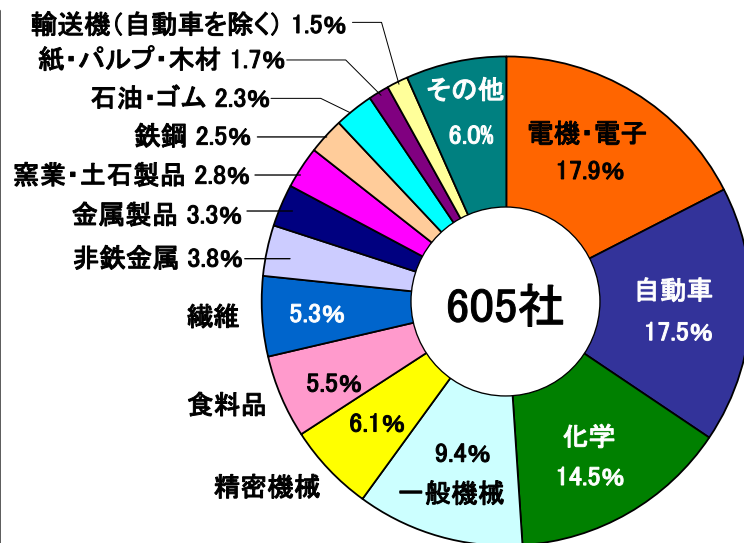
## 1. 調査概要

## 調査概要

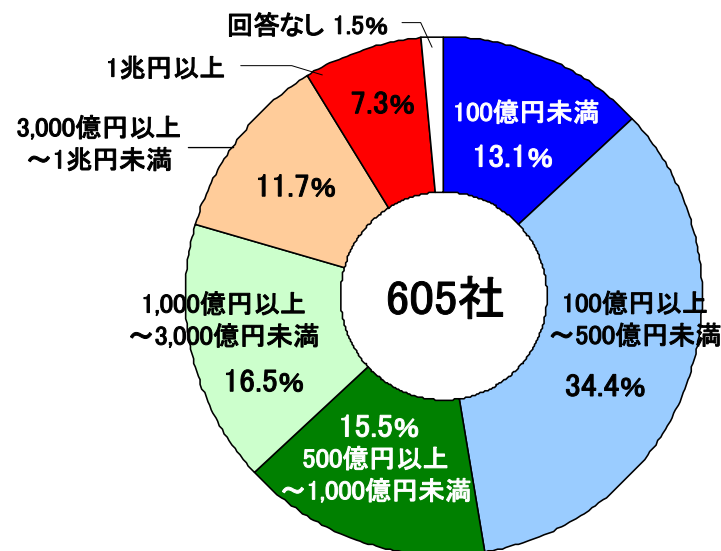
- 調査対象: 製造業で原則として海外現地法人を3社以上(うち、生産拠点1社以上を含む)有する企業。
- 調査票送付企業数: 961社
- 回答企業数: 605社(回答率63.0%)
- 回答企業が有する海外現法数: 11,685社
- 実施時期: 2010年7月に発送  
同7~8月にかけて回収  
同8~11月にかけて企業訪問(20社)と  
電話ヒアリング(179社)
- 主な調査内容:  
中期的事業展開見通し  
海外事業展開実績評価  
有望事業展開先国
- リーマンショック以降の収益動向  
新興国市場での事業展開と競合  
海外展開する上での人材育成  
研究・開発への取組み方針
- 「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。

※中国事業見通しに関する追加アンケート(2010年11月)

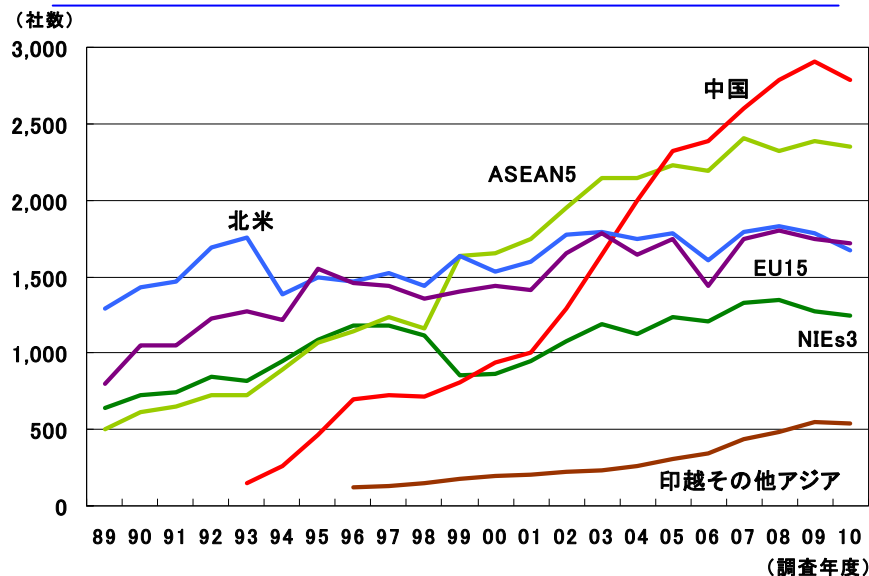
## 業種別回答企業数



## 売上高別回答企業数

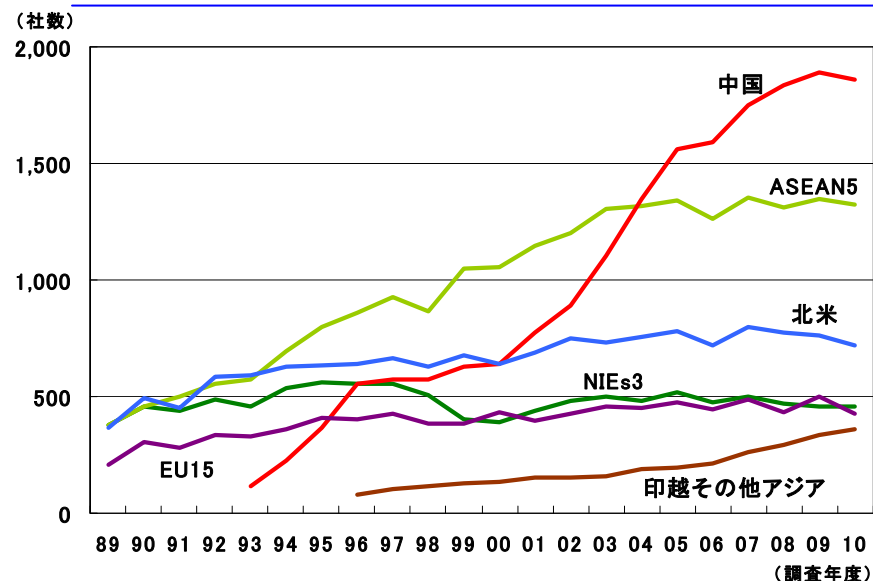


### 図表1 海外現地法人数



(※1) 中国は93年度より、その他アジアは96年度より個別集計開始。  
 (※2) シンガポールは1998年までNIEsに、1999年よりASEANに分類。EUは2004年度からEU15としている。

### 図表2 海外生産拠点数



### 図表3 海外現地法人の機能別・地域別内訳

	(n=599)													(単位:社)
	NIEs 3	ASEAN 5	中国	印越 その他アジア	北米	中南米	EU 15	中・東欧	その他 欧州・CIS	ロシア	大洋州	中近東	アフリカ	合計
生産拠点	456	1,322	1,860	361	717	237	426	130	28	16	56	14	36	5,659
販売拠点	704	792	732	126	599	214	1,007	100	68	47	132	62	44	4,627
研究・開発拠点	6	42	61	8	87	5	59	2	1	1	4	1	1	278
その他	76	198	138	42	271	76	228	14	7	9	42	10	10	1,121
合計	1,242	2,354	2,791	537	1,674	532	1,720	246	104	73	234	87	91	11,685

#### <本調査における主要地域の分類>

- 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)
- 北米 (米国、カナダ)
- EU 15 (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)

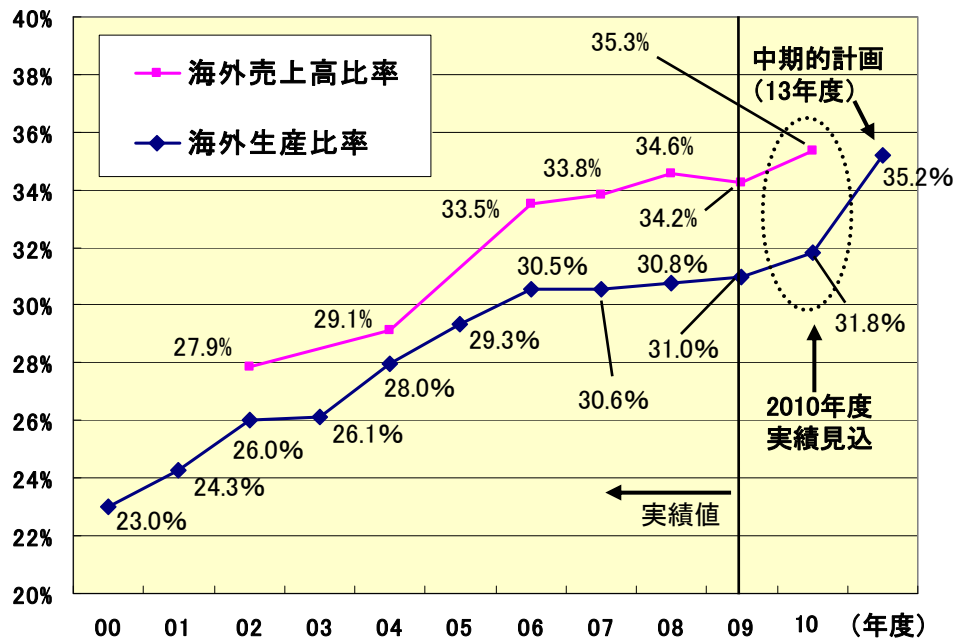
#### <本調査における中国国内の分類>

- 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)

### 3. 海外生産比率と海外売上高比率

※業種別の値は後掲資料6参照。

#### 図表4 海外生産比率と海外売上高比率の推移



#### ■海外生産比率・売上高比率とも2000年代を通じ上昇傾向

- ・09年度海外生産比率(※1)は31.0%で08年度に比べ0.2ポイント上昇。中期的計画(2013年度)では35.2%と一層上昇し、今後とも海外における生産高は増大の見込。
- ・海外売上高比率(※2)は34.2%で08年度に比べ0.4ポイント減少したものの、10年度の実績見込では過去最大の35.3%に上昇する見通し。

#### 図表5 主要業種別 海外生産比率の推移

	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 実績	2010年度 見込み	中期的計画 (2013年度)
全業種	30.6%	30.8%	31.0%	31.8%	35.2%
化学	22.3%	22.0%	20.1%	20.1%	23.5%
一般機械	18.7%	19.7%	22.5%	22.8%	25.7%
電機・電子	43.6%	43.4%	44.3%	44.7%	47.6%
自動車	35.0%	36.1%	32.6%	34.0%	37.6%

#### 図表6 主要業種別 海外売上高比率の推移

	2007年度 実績	2008年度 実績	2009年度 実績	2010年度 見込み
全業種	33.8%	34.6%	34.2%	35.3%
化学	29.5%	28.3%	28.4%	28.5%
一般機械	38.9%	38.7%	37.0%	38.8%
電機・電子	46.9%	45.8%	46.2%	47.6%
自動車	35.6%	38.6%	36.3%	37.9%

※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 各比率は、回答企業の申告値を単純平均したもの。





# I. 要旨

## <要旨>

- ◆ 日本の製造業企業の収益は、全社的な経費削減の進展、国内外での販売増に伴い回復傾向にある。特にアジア新興国での好調な営業成績に牽引され、企業の海外事業への取組み姿勢はこれら新興国向けを中心に強化・拡大の方向へと向かっている。
- ◆ 中期的に有望な投資先国としては、中国が引き続きトップの評価を受けているが、今年にはインドネシアの評価が高まり、また、長期的な有望国としてはインドがトップとなるなど、企業の中でも新興国に対する見方に変化がみられる。
- ◆ こうした中、企業にはアジア新興国市場の中間層向けビジネスを強化しようとする姿勢がみられるが、中国、韓国系企業の製造・販売両面での競争力向上によって競合は一層激しさを増している状況にある。日本企業は、品質面での強みと価格とのバランスをとりながら、現地顧客のニーズに沿った製品の開発を課題とし、コスト競争力の強化に向けた取組みを行おうとしている。
- ◆ 尖閣諸島事件を受け、日本企業は中国事業におけるリスクに対し敏感となりつつある。リスク分散が重要との認識も高まってきており、こうした視点からも、日本企業のアジア新興国における今後の事業展開動向が注目される。

## I. 2. 主要ポイント

### ■ リーマンショック以降の企業の収益は回復傾向。全社的な経費削減の進展が主な要因

- ・ 直近(2010年7月時点判明ベース)の企業収益状況についてリーマンショック直後との比較で聞いたところ、「大幅に回復した」が126社(21.1%)、「やや回復した」が309社(51.8%)となっており、「回復」の割合は全体の73.0%。なお、収益が回復した理由(複数回答)の上位3項目は、①全社的な経費削減が進んだ(77.9%)、②海外拠点での販売増(61.4%)、③国内での販売増(53.7%)の順。(→P.7)

### ■ 海外事業を強化・拡大する企業は8割超に増加

- ・ 海外事業に対する中期的な取組姿勢では約83%の企業が強化・拡大すると回答(前年比17ポイント増)、アジア諸国向けを主として海外事業への意欲はより積極的に。また、国内事業を強化・拡大すると回答した企業の比率も昨年比で上向きに。(→P.14)

### ■ 有望国ランキングは、①中国、②インド、③ベトナムの順。ブラジル、インドネシアの評価が向上

- ・ 有望国調査(事業展開先としての期待値を含む)では、中国が1位。以下、インド、ベトナム、タイの順であり、この4カ国の順位は昨年と変わらず。マーケットの成長性に期待が集まるブラジルとインドネシアが5位、6位に上昇。(→P.16)

### ■ 新興国市場でのターゲットは「中間層」を最重要視。また、新興国企業との競合度合いも高まる

- ・ 新興国において最重要視するターゲット層についての回答結果は、①中間層(68.1%)、②富裕層(16.4%)、③低所得層(15.4%)の順となった。新興国市場での競合先として中国・韓国・台湾系企業と回答した企業数が前回2008年調査より増加しており、自社との比較での中国・韓国・台湾系企業に対する評価は、2008年調査と比べて全般的に向上。日本企業と新興国企業との競争が激化している様子がうかがえる。(→P.28~30)

### ■ 中国のリスクに対する懸念も

- ・ 尖閣諸島事件により何らかの影響を受けた企業が22.6%。影響の主なものは、通関の遅れとレアアースの調達関係。また、「有望国」としての評価は、24.8%の企業が「評価を下げた」と回答。
- ・ 中国事業への取組み意識については、35.1%の企業が見直しの可能性も含め慎重な対応をすると回答。今後の中国事業見直しについては、46.9%の企業が中国依存からリスク分散が重要と認識。(→P.33~34)





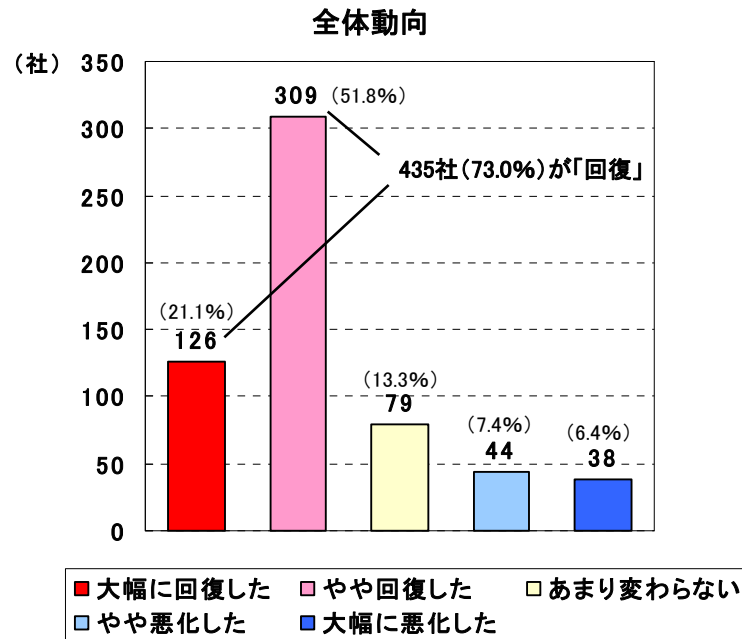
## II. リーマンショック以降の収益動向

# II. 1. 収益回復状況（業種別）

問

リーマンショック直後と比べて、直近の収益状況がどのように変化したか質問したもの。(注)

図表7 直近の収益状況(リーマンショック直後と比較して)



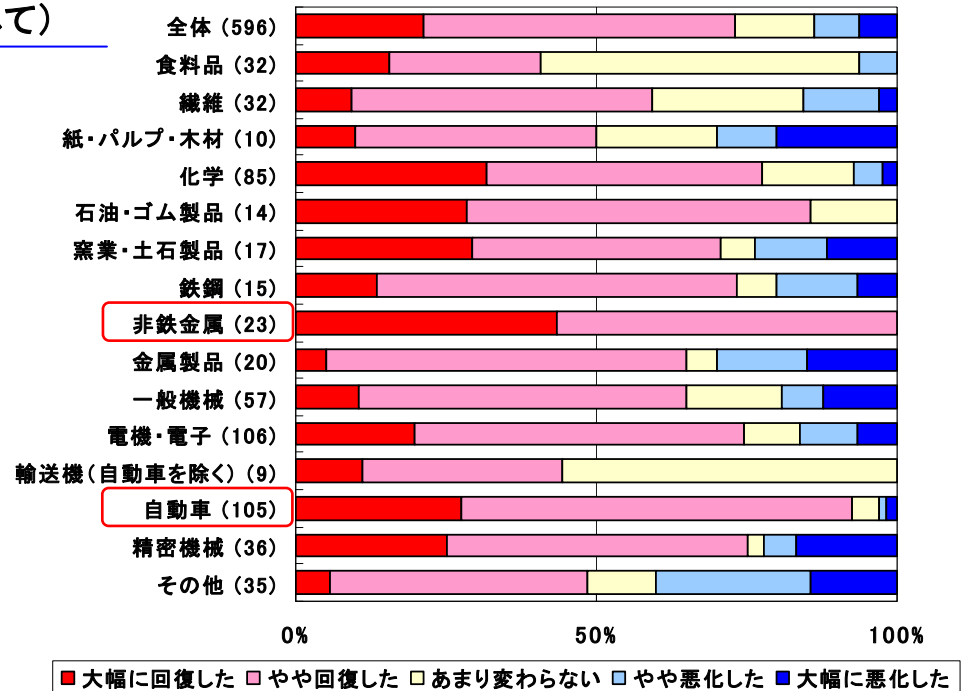
(注) 回答企業数は596社。

**■ 73.0%の企業が、リーマンショック直後と比べて収益が「回復」と回答**

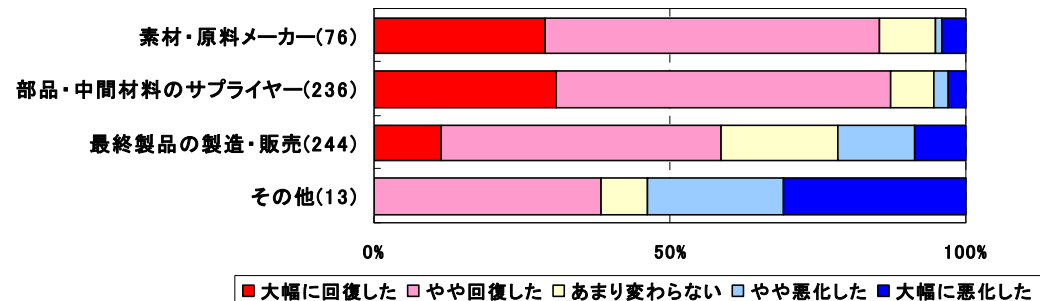
- 回答企業596社のうち、126社(21.1%)が「大幅に回復」、309社(51.8%)が「やや回復」と回答。
- 業種別では、非鉄金属と自動車で、「回復」とする企業の割合が高い(それぞれ100%、90%)。
- 企業のポジション別では、「素材・原料メーカー」と「部品・中間材料のサプライヤー」の方が、「最終製品の製造・販売」企業よりも「回復」の割合が高い(8割以上)。

(注) 直近とはアンケート回答時点(2010年7月時点)で判断しているベース。

図表8 業種別



図表9 企業のポジション別



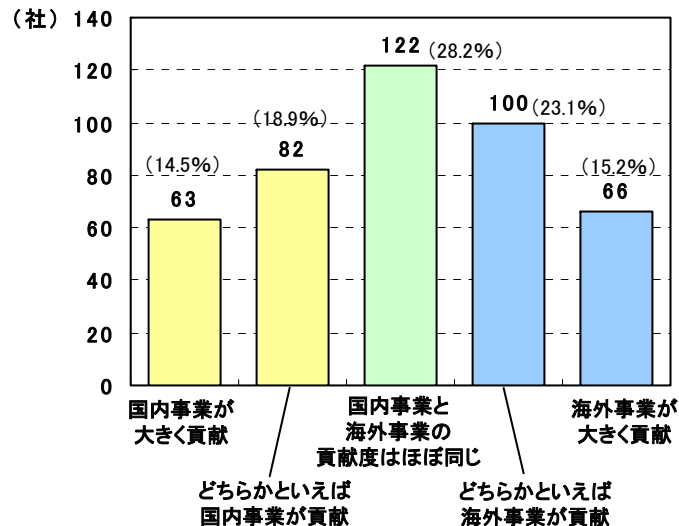
(注) 図表7及び8の回答企業596社のうち、企業のポジションについて回答を頂いた569社を集計。

## II. 2. 収益回復の理由

問

図表7で、「大幅に回復」「やや回復」と回答した企業に対し、収益改善に貢献した事業について質問。

### 図表10 収益回復に貢献した事業

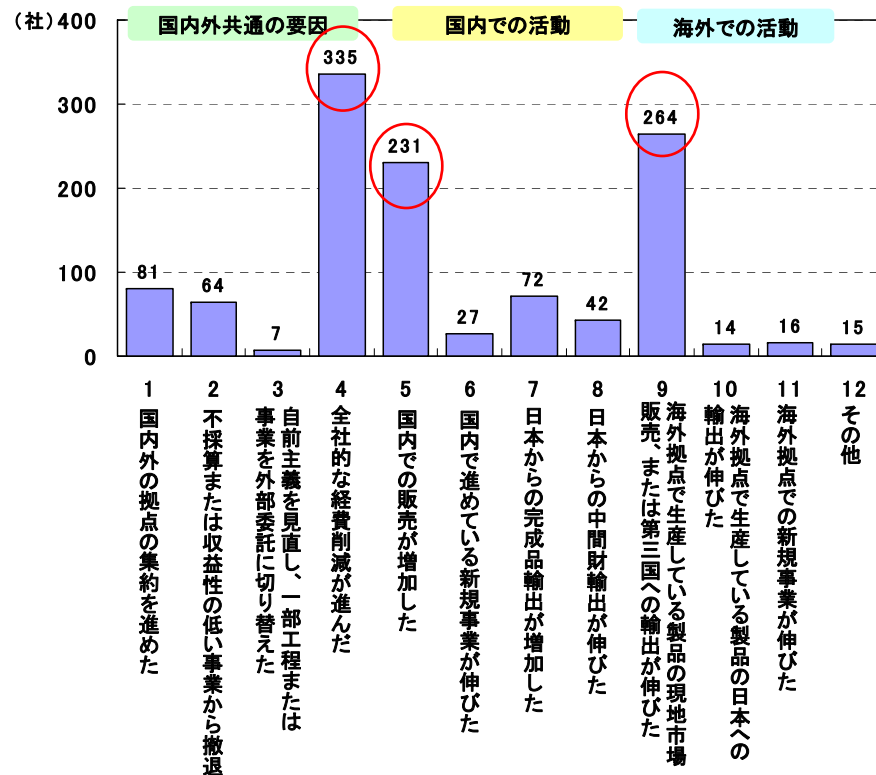


(注) 図表7で、「大幅に回復」「やや回復」と回答した435社のうち、433社が回答。

■収益回復への貢献度は、国内(33.5%)、海外(38.3%)でほぼ同じ (図表10)

・業種別に見ると、繊維、化学、鉄鋼は国内事業、金属製品、一般機械組立、電機・電子組立および部品、自動車組立および部品、精密機械組立は海外事業の貢献度が高いとする企業の割合が高かった。

### 図表11 収益回復の理由(複数回答可)



(注) 図表7で、「大幅に回復」「やや回復」と回答した435社のうち、430社が回答。複数回答可で、全票数は1,168票。

■収益回復理由の上位3項目は、①全社的な経費削減、②海外拠点での販売、③国内での販売増 (図表11)

・回答企業の77.9%が「4.全社的な経費削減」を、61.4%が「9.海外拠点での現地市場販売/輸出増」を、53.7%が「5.国内での販売増」を指摘した。なかでも、自動車組立および部品、精密機械組立で「4.全社的な経費削減」を挙げた企業が9割弱に達した。  
・「5.国内での販売増」を挙げた企業のなかには、顧客である輸出企業の輸出回復に伴い、国内販売が増加したところも見受けられる。







### Ⅲ. パフォーマンス評価(2009年度実績評価)

# Ⅲ. 1. 売上高・収益の満足度評価 (主要国・地域別)

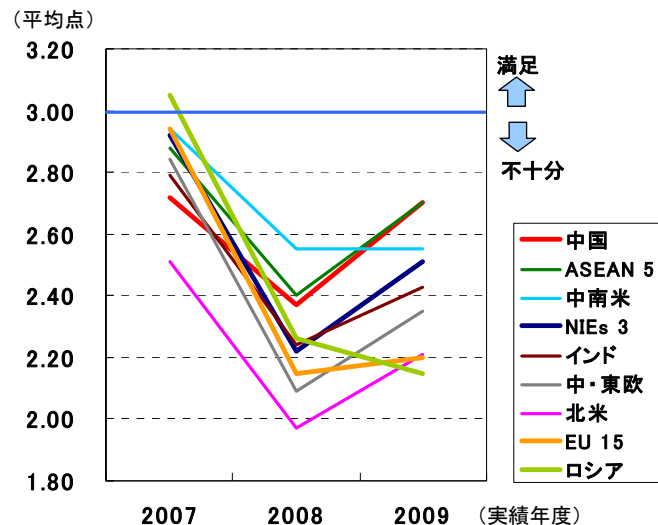
問

昨年度の売上高、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」 「4. やや満足」 「5. 満足」

## ■全体の満足度が低いなかで、健闘するアジア

- ・全業種平均点は、売上高・収益ともに「3.」を下回るものの、前年度実績からは改善。  
 売上高 : '08年度 2.34 → '09年度 2.55 (+0.21)  
 収益 : '08年度 2.28 → '09年度 2.54 (+0.26)
- ・満足度が高いのは、売上高・収益ともに中国、ASEAN等のアジア諸国。なかでもインドネシアとタイの評価が高い。
- ・注目を浴びるインドは、売上高・収益ともにアジアの中ではやや低め。競争の激しさが大きな要因。
- ・欧米諸国では北米でやや回復傾向にあるが、欧州は依然として厳しい状況が続く。

## 図表12 収益 満足度評価(グラフ)



(注)売上高の評価(全業種平均)の推移もほぼ同じ。

## 図表13 売上高 満足度評価 (全業種平均)

### 2007年度実績

1	EU 15	3.06
2	ロシア	3.05
3	ASEAN 5	3.00
3	中南米	3.00
5	NIEs 3	2.98
5	中・東欧	2.98
7	ベトナム	2.94
8	中国	2.87
9	インド	2.74
10	北米	2.68

### ASEAN 5 内訳

1	タイ	3.19
2	インドネシア	3.11
3	マレーシア	2.92
4	シンガポール	2.91
5	フィリピン	2.65

### 2008年度実績

1	中南米	2.51
2	中国	2.46
3	ASEAN 5	2.43
3	インド	2.43
5	ベトナム	2.35
6	NIEs 3	2.30
7	ロシア	2.23
8	EU 15	2.22
9	中・東欧	2.10
10	北米	2.03

### ASEAN 5 内訳

1	インドネシア	2.55
2	タイ	2.48
3	シンガポール	2.39
4	マレーシア	2.34
5	フィリピン	2.33

### 2009年度実績

1	中国	2.73
2	ASEAN 5	2.70
3	ベトナム	2.65
4	中南米	2.55
5	NIEs 3	2.54
6	インド	2.53
7	中・東欧	2.37
8	北米	2.24
9	EU 15	2.19
10	ロシア	2.12

### ASEAN 5 内訳

1	インドネシア	2.90
2	タイ	2.73
3	マレーシア	2.67
4	フィリピン	2.62
5	シンガポール	2.55

## 図表14 収益 満足度評価 (全業種平均)

### 2007年度実績

1	ロシア	3.05
2	中南米	2.94
2	EU 15	2.94
4	NIEs 3	2.92
5	ASEAN 5	2.88
6	中・東欧	2.84
7	ベトナム	2.82
8	インド	2.79
9	中国	2.72
10	北米	2.51

### ASEAN 5 内訳

1	タイ	3.09
2	インドネシア	2.87
3	シンガポール	2.85
4	マレーシア	2.72
5	フィリピン	2.64

### 2008年度実績

1	中南米	2.55
2	ASEAN 5	2.40
3	中国	2.37
4	ベトナム	2.36
5	ロシア	2.26
6	インド	2.24
7	NIEs 3	2.22
8	EU 15	2.15
9	中・東欧	2.09
10	北米	1.97

### ASEAN 5 内訳

1	タイ	2.48
2	インドネシア	2.41
3	フィリピン	2.37
4	マレーシア	2.35
5	シンガポール	2.33

### 2009年度実績

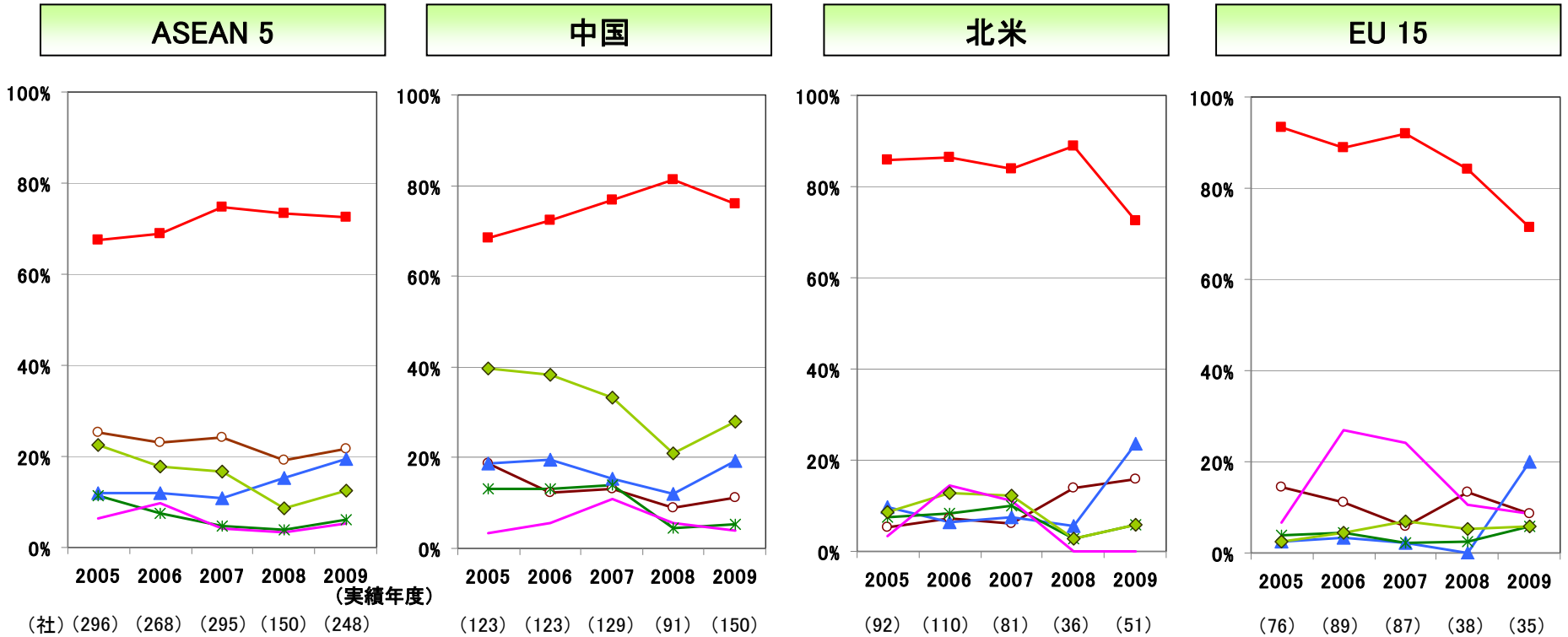
1	ベトナム	2.76
2	ASEAN 5	2.70
2	中国	2.70
4	中南米	2.55
5	NIEs 3	2.51
6	インド	2.43
7	中・東欧	2.35
8	北米	2.21
9	EU 15	2.20
10	ロシア	2.15

### ASEAN 5 内訳

1	インドネシア	2.85
2	タイ	2.71
3	マレーシア	2.69
4	フィリピン	2.65
5	シンガポール	2.60

# Ⅲ. 2. 収益 満足 の理由 (主要国・地域別)

図表15 収益 満足理由の推移(複数回答可)



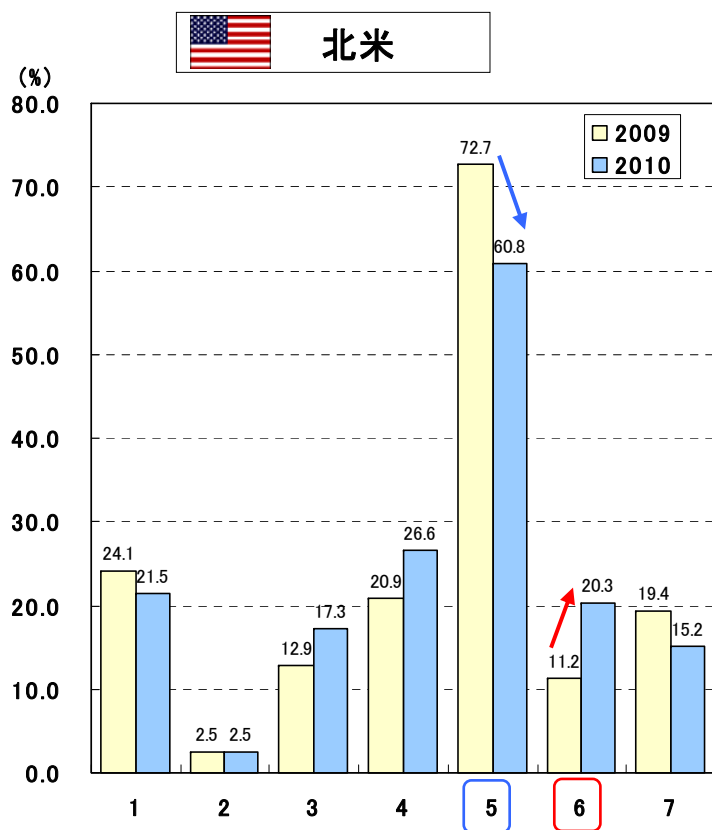
- 1. 該当国・地域内での販売活動が順調
- 2. 該当国・地域からの輸出が順調
- ▲ 3. コスト削減が順調(人件費、原材料費等)
- ✱ 4. 生産集約化によるコスト削減が順調
- ◆ 5. 生産設備の稼働本格化
- ◆ 6. 為替差益

**■ 収益満足の最大理由は共通して「1.当該国・地域内での販売活動が順調」**  
**しかし、2位以下の理由はさまざま**

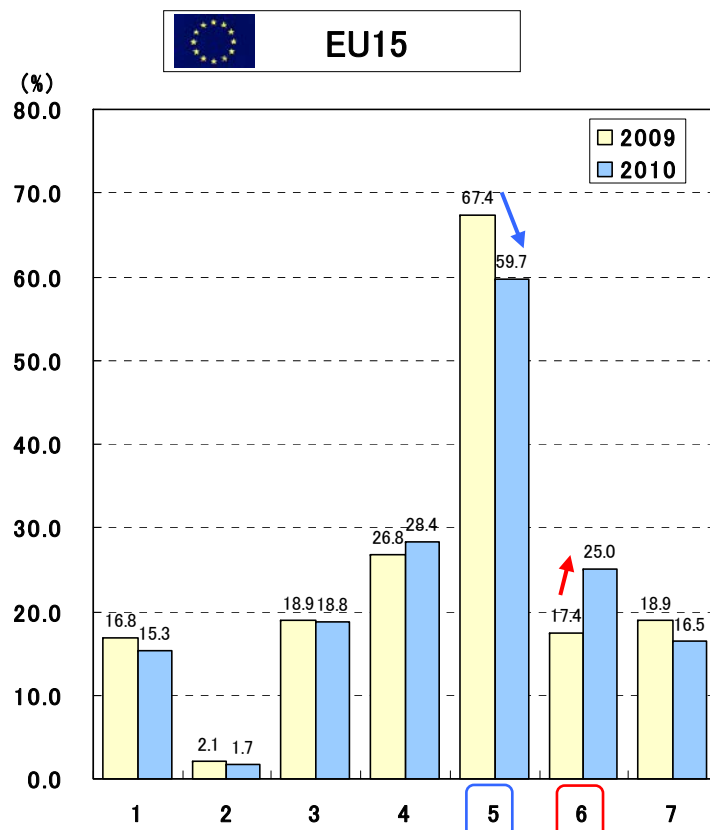
- ・ASEAN5では、「2.輸出順調」と「3.コスト削減が順調」が「1.」に続く収益満足理由となっている。中国は、「5.生産設備の稼働本格化」への回答が昨年度の20.9%から28.0%に大きく増加。「3.コスト削減が順調」も同様。
- ・北米とEU15は、「1.当該国・地域内での販売活動が順調」の割合が昨年度から10ポイント程度低下する一方、「3.コスト削減が順調」の割合が上昇。

# Ⅲ. 3. 収益 不満足の原因 (主要項目) ①北米・EU15

## 図表16 収益不満足理由(2009年、2010年調査の比較)



(注) 回答社数は2009年278社、2010年237社。



(注) 回答社数は2009年190社、2010年176社。

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)

### ■最大要因は今年も「5.景気変動による市場規模縮小」

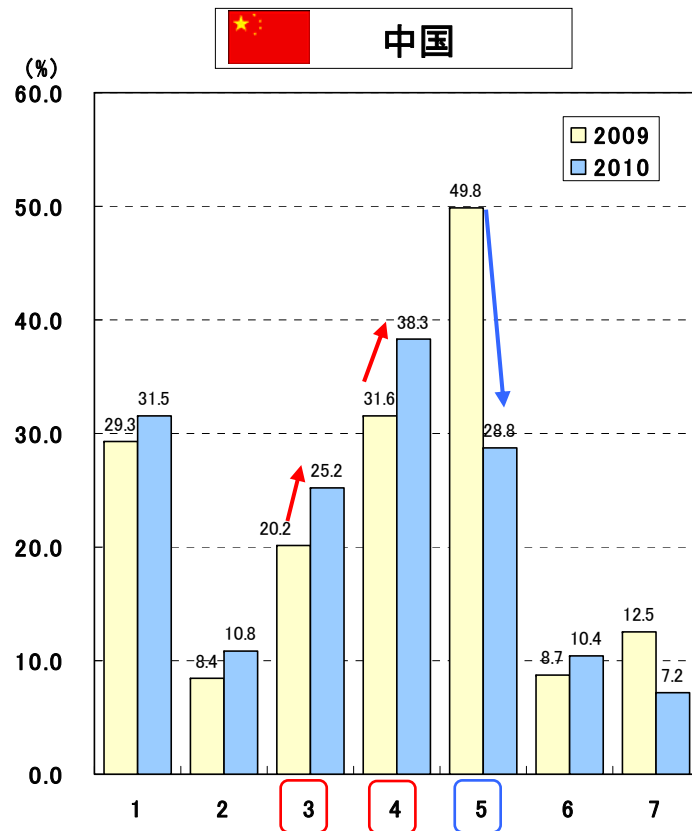
・昨年度調査で急増した「5.景気変動による市場規模縮小」は、回答企業の割合がやや低下したが、引き続き北米とEU15における収益不満足の原因の最大要因であった。

### ■円高の影響を指摘する回答が増加

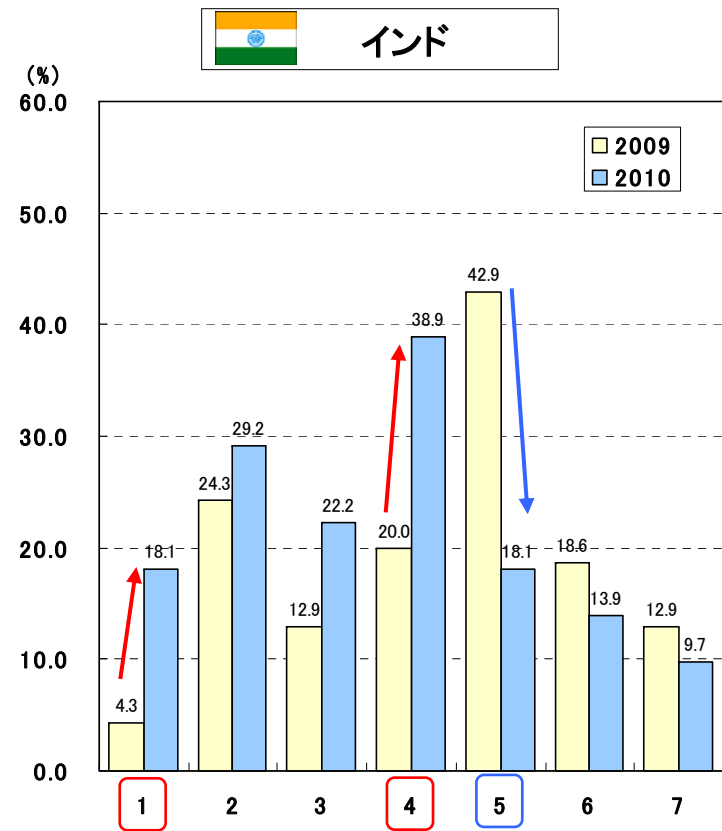
・回答企業の割合が最も拡大したのは、北米、EU15ともに「6.円高による貴社製品の競争力低下」(北米:11.2%→20.3%、9.1ポイント増、EU15:17.4%→25.0%、7.6ポイント増)。

# Ⅲ. 3. 収益不満足理由 (主要項目) ② 中国・インド

## 図表17 収益不満足理由(2009年、2010年調査の比較)



(注) 回答社数は2009年263社、2010年222社。



(注) 回答社数は2009年70社、2010年72社。

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)

- 「4.販売先確保が困難」や「3.値引き要求」など、厳しい競争を反映する回答が最大要因に
  - ・中国とインドともに昨年トップだった「5.市場規模縮小」は回答企業の割合が急減、他方、「4.」「3.」など現地での販売競争を指摘する回答が大幅に増加した。
- 中国は「1.コスト削減が困難」、インドは「2.本格稼働に入っていない」が第2位
  - ・中国については、「1.コスト削減が困難」が第2位の要因となっており、人件費高騰の影響がうかがえる。インドの第2位は「2.設立後間もなく、本格稼働に入っていない」。同項目への回答割合が比較的高いのは、インドのほかではベトナム(22.2%)。

# Ⅲ. 4.売上高・収益の満足度評価（業種別）

## 図表18 売上高・収益 満足度評価（2009年度実績）

	業種別平均		前年度からの増減		回答数	回答社数
	売上高	収益	売上高	収益		
1. 食料品	2.50	2.50	▲0.23	+0.01	171	31
2. 繊維	2.45	2.52	+0.16	+0.27	126	32
3. 紙・パルプ・木材	2.32	2.10	+0.11	+0.13	31	8
4. 化学	2.63	2.67	+0.25	+0.40	504	82
5. 石油・ゴム製品	3.18	3.16	+0.53	+0.83	90	13
6. 窯業・土石製品	2.63	2.65	▲0.18	+0.02	115	16
7. 鉄鋼	2.85	2.63	+0.35	+0.18	60	13
8. 非鉄金属	2.49	2.57	+0.24	+0.47	134	23
9. 金属製品	2.22	2.32	▲0.11	▲0.04	93	17
10. 一般機械	2.22	2.25	+0.07	+0.11	418	56
11. 電機・電子	2.40	2.40	+0.48	+0.45	663	102
12. 輸送機(自動車を除く)	2.98	2.68	+0.21	+0.03	59	9
13. 自動車	2.78	2.71	+0.29	+0.32	553	95
14. 精密機械	2.16	2.15	+0.00	+0.01	233	35
15. その他	2.53	2.59	+0.21	+0.23	229	34

### ■売上高、収益ともに「満足」との回答は少なく、平均点も「3」未満が殆どだが、昨年と比べ評価は改善

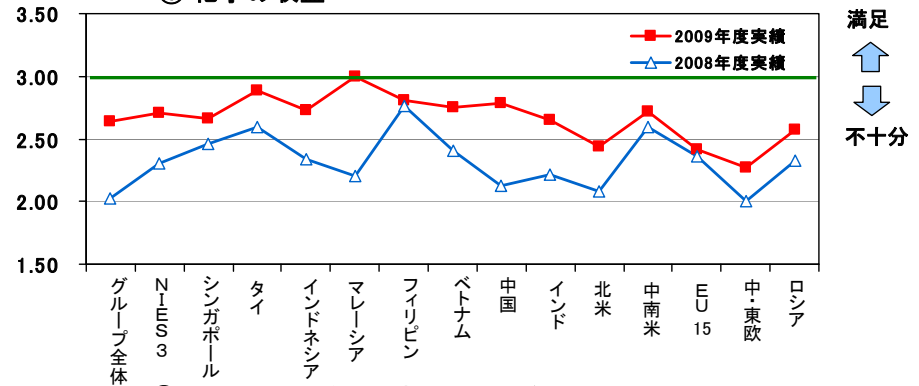
・最も高い満足度を示したのは「5.石油・ゴム製品」で、中間点である「3」を上回った。他の業種も、満足度は決して高くないものの、昨年度評価から改善している業種が多い。

### ■自動車はインドネシア、ベトナム、中国で「満足」の評価

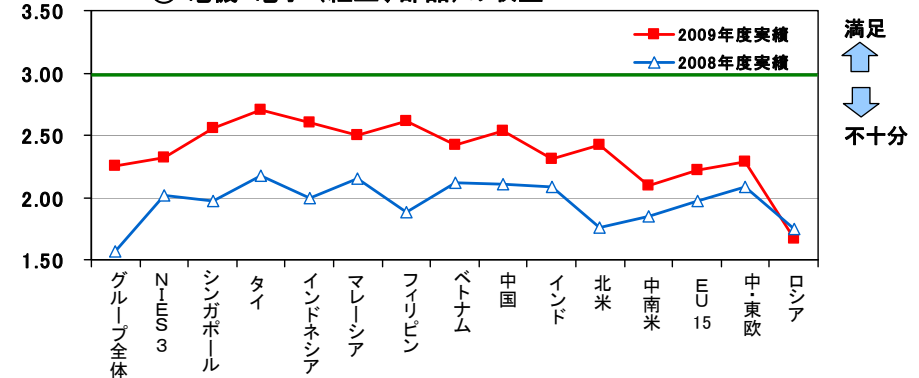
・回答数が多い「4.化学」、「11.電機・電子」、「13.自動車」について、主要国・地域別に収益の評価をみると、一部地域を除き、改善していることがわかる。注目されるのは「13.自動車」で、インドネシア、ベトナム、中国で「3」を超える評価となっている。

## 図表19 国・地域別収益 満足度評価（化学、電機・電子、自動車）

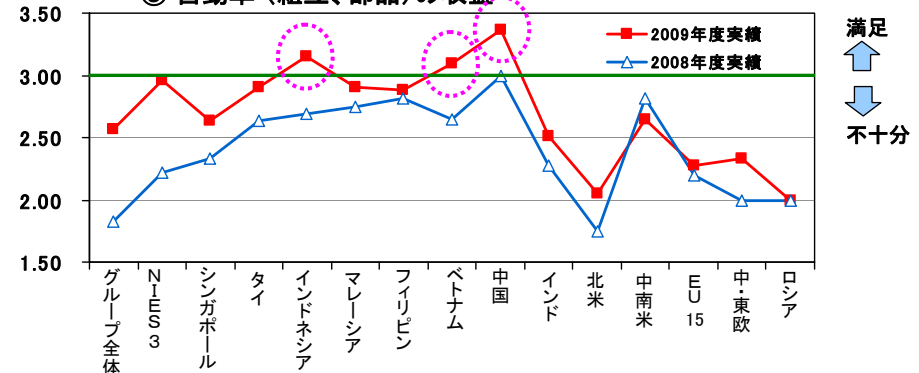
### ① 化学の収益



### ② 電機・電子（組立、部品）の収益



### ③ 自動車（組立、部品）の収益





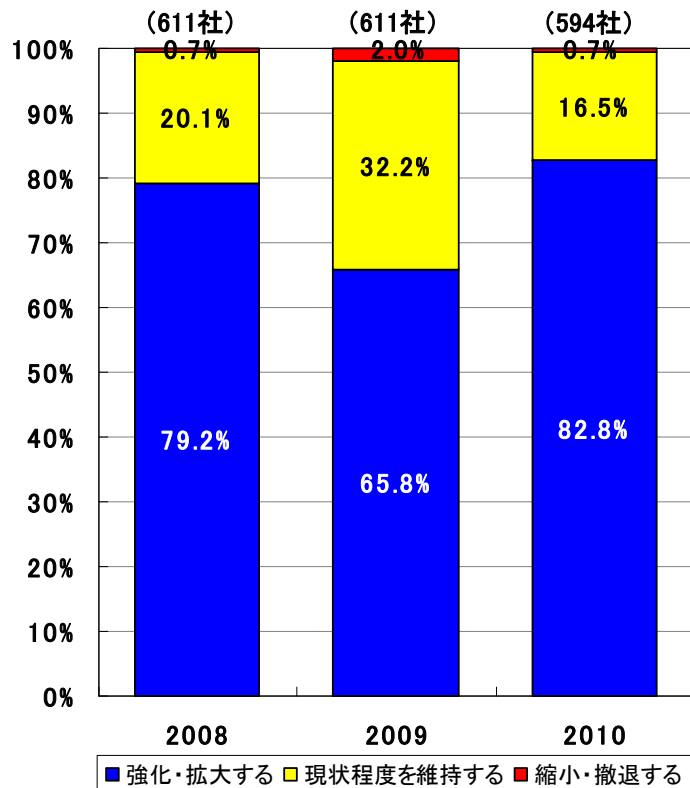
## IV. 事業展開見通し

問

中期的（今後3年程度）な海外事業および国内事業全般にかかる見通しにつき質問したもの。

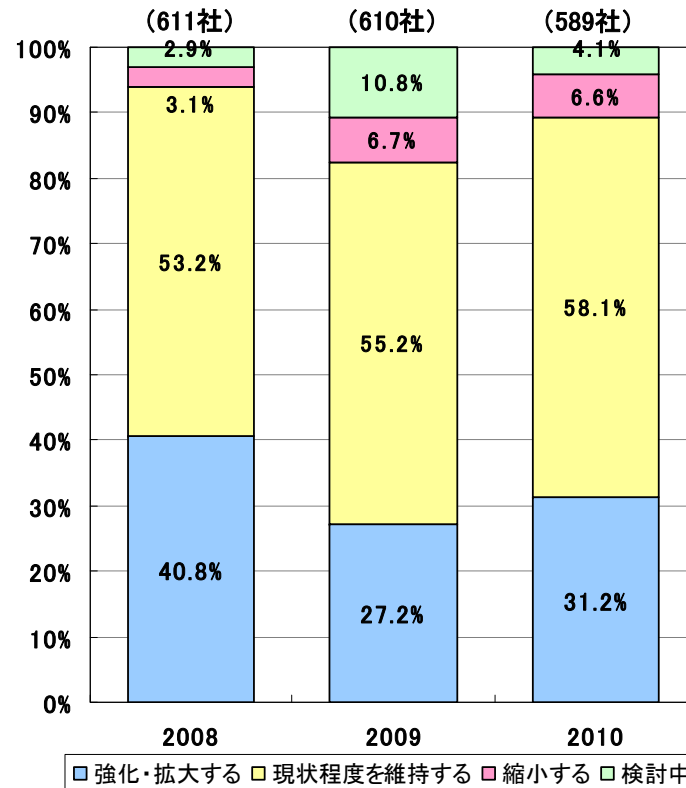
## 海外

図表20 中期的（今後3年程度）  
海外事業 展開見通し



## 国内

図表21 中期的（今後3年程度）  
国内事業 展開見通し



（注）「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、  
各社が取組む生産  
の外部委託、調達等を含む。

### ■ 海外事業を「強化・拡大する」の割合は82.8%へ上昇、リーマンショック前の水準を上回る

- ・「強化・拡大」と回答した企業が昨年度の65.8%から82.8%へ上昇(+17.0ポイント)。リーマンショック前の2008年度調査結果(79.2%)を上回る水準となった。
- ・国内事業を「強化・拡大」と回答した企業の割合も、昨年度調査の27.2%から31.2%へ上昇(+4.0ポイント)。しかしながら、約6割の回答企業は「現状程度を維持」を選択。
- ・海外事業を「強化・拡大」と回答した企業492社のなかで、34.1%に当たる171社は国内事業も「強化・拡大」と回答。これは国内事業を「強化・拡大」とした全体数(184社)の9割以上を占める。

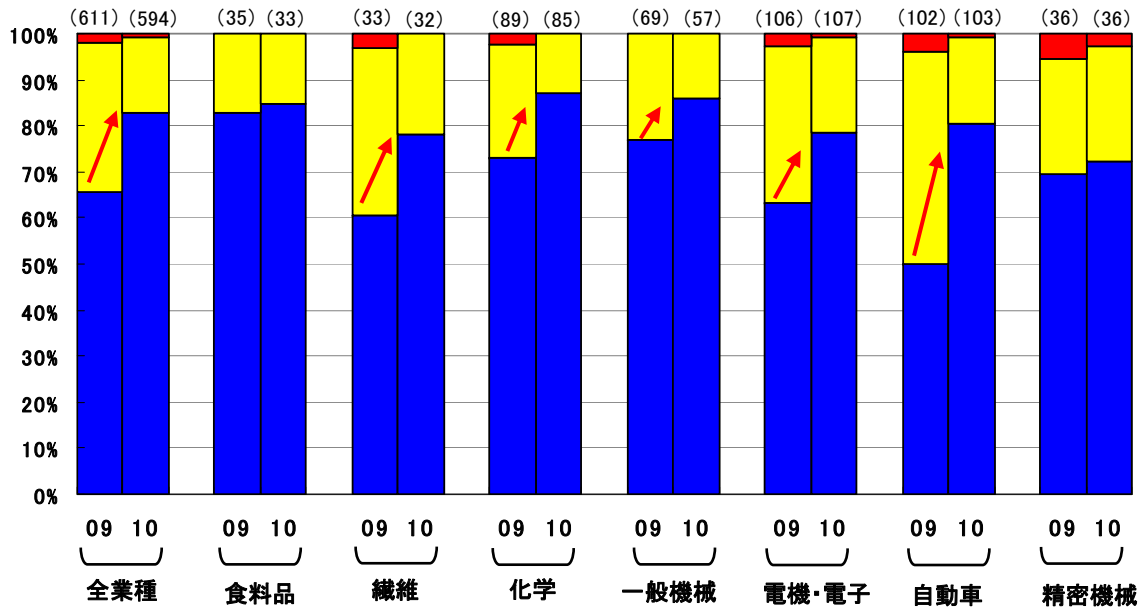


# IV. 2. 事業強化姿勢（国内・海外、業種別）

図表22 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



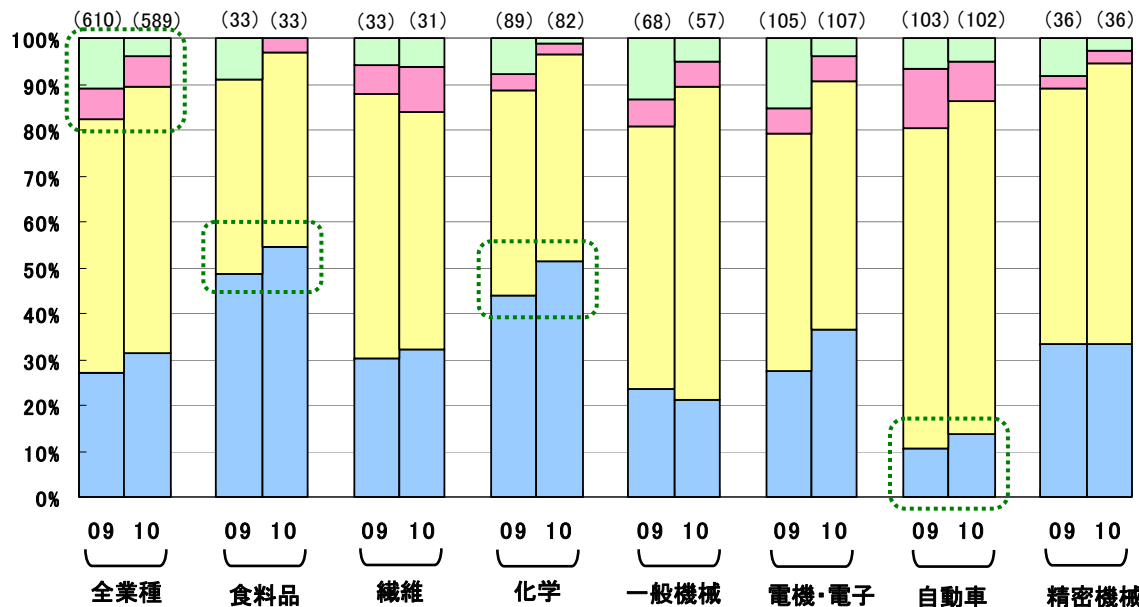
■海外：自動車で「強化・拡大」が再び増加  
 ・「強化・拡大」と回答した企業の割合が最も高かった業種は化学、一般機械、食料品で、いずれも80%を超えた。  
 ・注目されるのは自動車で、2009年度は「強化・拡大」と回答した企業は約半数に減少したが、2010年度は80.6%と、リーマンショック以前の水準に戻った。

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、本質問に回答した企業数。

図表23 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：昨年「検討中」とした企業の判断、業種に差  
 ・国内事業を「強化・拡大」と回答した企業の割合が50%を超えた業種は、食料品と化学。  
 ・自動車は、「強化・拡大」の割合がやや増えたものの、13.7%と相対的に低い。  
 ・2009年度調査では「検討中」の企業が66社あった(全体の10.8%)。2010年度は、24社(同4.1%)に減少。





## V. 中期的な有望国・地域

図表24 中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域(複数回答可)(⇒08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・地域名」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		得票率(%)	
2010	← 2009	2010		2009	2010	2009	
		516		480			
1	—	1	中国	399	353	77.3	73.5
2	—	2	インド	312	278	60.5	57.9
3	—	3	ベトナム	166	149	32.2	31.0
4	—	4	タイ	135	110	26.2	22.9
5	↑	6	ブラジル	127	95	24.6	19.8
6	↑	8	インドネシア	107	52	20.7	10.8
7	↓	5	ロシア	75	103	14.5	21.5
8	↓	7	米国	58	65	11.2	13.5
9	—	9	韓国	30	31	5.8	6.5
10	—	10	マレーシア	29	26	5.6	5.4
10	↑	11	台湾	29	21	5.6	4.4
12	—	12	メキシコ	25	20	4.8	4.2
13	↑	18	シンガポール	21	7	4.1	1.5
14	↓	13	フィリピン	14	14	2.7	2.9
15	↓	14	オーストラリア	8	9	1.6	1.9
15	↑	28	バングラディシュ	8	2	1.6	0.4
15	↑	17	トルコ	8	8	1.6	1.7
18	↓	14	ドイツ	7	9	1.4	1.9
19	↑	20	英国	6	5	1.2	1.0
20	↑	35	ミャンマー	5	1	1.0	0.2
20	↑	23	ポーランド	5	4	1.0	0.8
20	↓	14	サウジアラビア	5	9	1.0	1.9
20	↑	23	南アフリカ	5	4	1.0	0.8
20	—	20	アラブ首長国連邦	5	5	1.0	1.0

### ■上位4カ国の顔ぶれは変化なし

- ・今年度も、第1位中国、第2位インド、第3位ベトナム、第4位タイと、上位4カ国に変化はなかった。回答社数と得票率は、いずれも昨年を上回っている。
- ・タイは、政治社会情勢の不安定さを指摘する声があるものの、投資先としての魅力は健在。

### ■ブラジルとインドネシアが順位を上げる

- ・第5位にはブラジル、第6位にはインドネシアが入り、昨年度から順位を上げた。とくにインドネシアは、回答社数が昨年度から倍増(55社増加)。

### ■キーワードは「現地マーケットの今後の成長性」

- ・上位国の特徴は、「現地マーケットの今後の成長性」が評価されていること。また、ブラジルを除けば、総じてアジア諸国への注目が一段と高まっている。

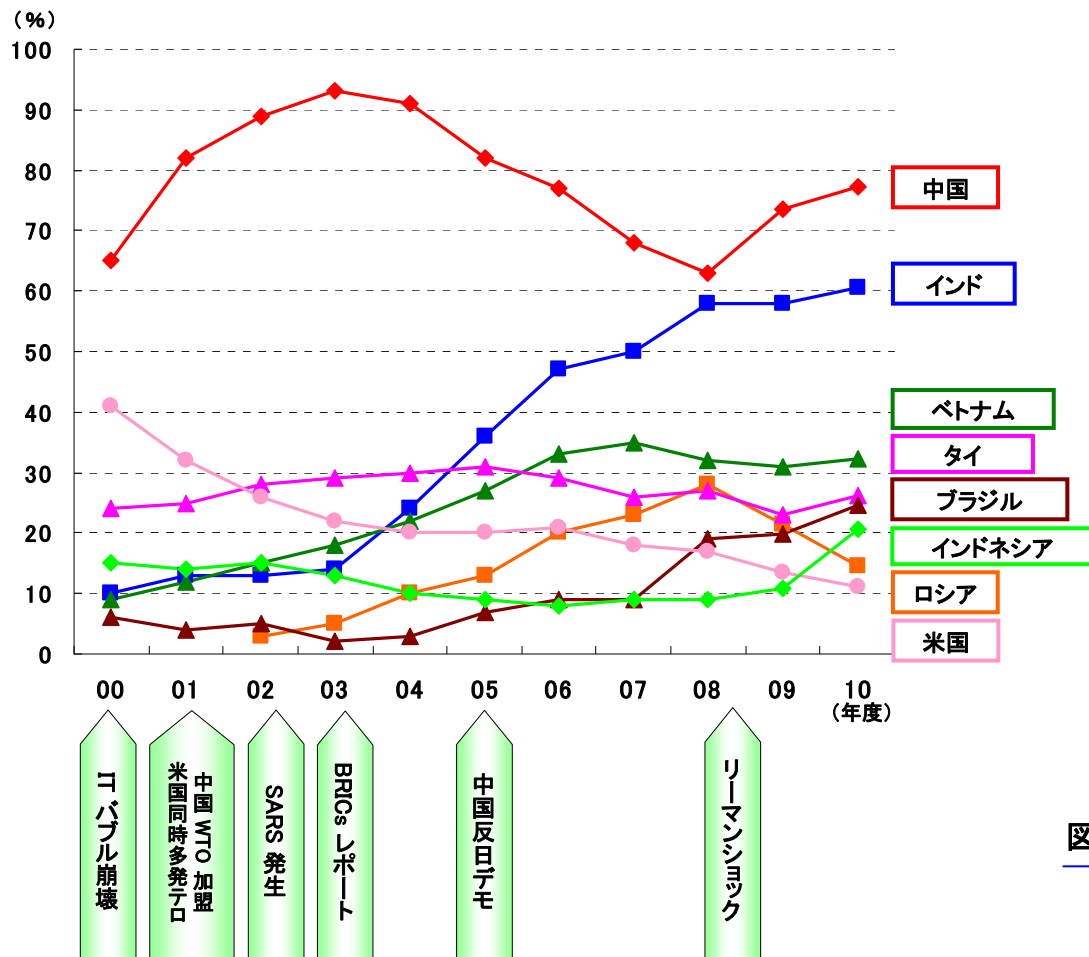
### ■バングラディシュ、ミャンマーが20位以内に登場

- ・新たな変化としては、20位以内にバングラディシュ、ミャンマーが登場した。投票したのは繊維企業や部品組立型企業、消費財企業などで、「安価な労働力」「他国のリスク分散の受け皿」「輸出拠点」などの点から期待している模様。

(注1) 上に掲げた国・地域以外に、EU・欧州(回答社数22社、得票率4.3%)、北米(回答社数17社、得票率3.3%)、中東欧・東欧(回答社数7社、得票率1.4%)、中近東(回答社数13社、得票率2.5%)などがあった。

(注2) 同じ順位となった場合は英語標記を基準に列举した。

図表25 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



図表26 中期的 有望事業展開先国・地域(主要業種別)

化学(投票総数:256票)			自動車(投票総数:305票)		
順位	国名	得票率	順位	国名	得票率
1	中国	23.4%	1	インド	23.9%
2	インド	18.0%	2	中国	21.6%
3	ベトナム	8.2%	3	タイ	11.1%
4	ブラジル	7.8%	3	ブラジル	11.1%
5	インドネシア	6.6%	5	インドネシア	9.8%
6	タイ	6.3%	6	ベトナム	6.9%
7	米国	5.1%	7	ロシア	3.3%
8	ロシア	4.3%	8	メキシコ	3.0%
9	シンガポール	3.1%	9	米国	1.3%
10	韓国	2.3%	10	マレーシア	1.0%
	マレーシア	2.3%			

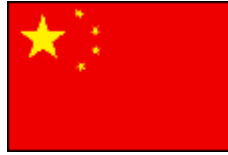
電機・電子(投票総数:265票)			一般機械(投票総数:190票)		
順位	国名	得票率	順位	国名	得票率
1	中国	26.0%	1	中国	21.1%
2	インド	19.6%	2	インド	19.5%
3	ベトナム	9.4%	3	ブラジル	10.0%
4	タイ	6.8%	4	ベトナム	9.5%
5	ブラジル	5.3%	5	ロシア	7.4%
6	ロシア	4.2%	6	インドネシア	6.8%
7	インドネシア	3.0%	7	タイ	5.3%
8	米国	2.6%	8	韓国	2.6%
9	韓国	2.3%	9	マレーシア	2.1%
9	北米	2.3%	10	台湾	1.6%
			10	米国	1.6%
			10	中近東	1.6%

図表27 長期的(今後10年程度) 有望事業展開先国・地域

順位	国・地域	回答社数	得票率
		438	
1	インド	328	74.9%
2	中国	314	71.7%
3	ブラジル	151	34.5%
4	ベトナム	134	30.6%
5	ロシア	108	24.7%
6	インドネシア	93	21.2%
7	タイ	84	19.2%
8	米国	38	8.7%
9	マレーシア	20	4.6%
10	台湾	18	4.1%

■中期的に有望な国別の得票率は、常に中国が首位。今年度調査(2010年)も同様。  
 ■業種別でも中国の得票率は非常に高いが、自動車については昨年度に続きインドが首位。  
 ■長期的有望国の第1位はインド。

## 1位 中国



### 理由

(回答社数計:394社)

社数 比率

順位	理由	社数	比率
1	現地市場の今後の成長性	346	87.8%
2	現地市場の現状規模	150	38.1%
3	安価な労働力	139	35.3%
4	組み立てメーカーへの供給拠点として	102	25.9%
5	安価な部材・原材料	73	18.5%

### 課題

(回答社数計:377社)

社数 比率

順位	課題	社数	比率
1	労働コストの上昇	240	63.7%
2	法制の運用が不透明	218	57.8%
3	他社との厳しい競争	213	56.5%
4	知的財産権の保護が不十分	191	50.7%
5	労務問題	136	36.1%

■有望理由の第1位、第2位はいずれも国内市場に注目した回答。とくに第1位「現地市場の成長性」を挙げた企業の割合は9割弱に達している。他方、「安価な労働力」とする企業は139社で全体の35.3%あるが低下傾向。なお、2009年度調査では同項目への投票社数153社で全体の44.0%を占めた。

■課題の第1位「労働コストの上昇」は他国でも指摘されているが、中国はその比率が目立って高い(他国は高くとも20%台)。「他社との厳しい競争」も同様。

## 2位 インド



### 理由

(回答社数計:310社)

社数 比率

順位	理由	社数	比率
1	現地市場の今後の成長性	276	89.0%
2	安価な労働力	136	43.9%
3	組み立てメーカーへの供給拠点として	68	21.9%
4	現地市場の現状規模	62	20.0%
5	優秀な人材	60	19.4%

### 課題

(回答社数計:294社)

社数 比率

順位	課題	社数	比率
1	インフラが未整備	140	47.6%
2	他社との厳しい競争	93	31.6%
3	法制の運用が不透明	79	26.9%
4	徴税システムが複雑	72	24.5%
5	投資先国の情報不足	60	20.4%

■有望理由の第1位「現地市場の今後の成長性」を挙げた企業の比率は89.0%。「安価な労働力」は昨年度と同じく第2位に挙がっているが、投票社数(+30社)と比率(+5.4ポイント)は大きく増加。

■「インフラが未整備」が課題の上位に入るのはインドとベトナムのみ。インドの場合、回答社数の約半分が指摘している。また、「他社との厳しい競争」も上位。

■昨年、課題の第2位だった「治安・社会情勢が不安」は第6位に後退。

(注) ここでの「回答社数」は、図表24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24の社数とは必ずしも一致しない。また、「比率」は、各項目への投票数を、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。尚、本設問は複数回答可。

### 3位 ベトナム



#### 理由

(回答社数計:165社)

社数 比率

1	安価な労働力	101	61.2%
1	現地マーケットの今後の成長性	101	61.2%
3	優秀な人材	34	20.6%
4	他国のリスク分散の受け皿として	31	18.8%
5	第三国輸出拠点として	27	16.4%

#### 課題

(回答社数計:156社)

社数 比率

1	インフラが未整備	48	30.8%
2	管理職クラスの人材確保が困難	41	26.3%
3	法制の運用が不透明	38	24.4%
4	労働コストの上昇	33	21.2%
5	他社との厳しい競争	31	19.9%

### 4位 タイ



#### 理由

(回答社数計:132社)

社数 比率

1	現地マーケットの今後の成長性	65	49.2%
2	安価な労働力	59	44.7%
3	組み立てメーカーへの供給拠点として	42	31.8%
4	第三国輸出拠点として	36	27.3%
5	現地のインフラが整備されている	35	26.5%

#### 課題

(回答社数計:128社)

社数 比率

1	治安・社会情勢が不安	64	50.0%
2	他社との厳しい競争	42	32.8%
3	管理職クラスの人材確保が困難	39	30.5%
4	労働コストの上昇	32	25.0%
5	技術系人材の確保が困難	28	21.9%

- ベトナムの有望理由は例年、「安価な労働力」と「現地マーケットの今後の成長性」への票が他の項目に比して多い。「優秀な人材」が第3位に入っていることが他国との相違点。第4位の「他国のリスク分散の受け皿」は、投票社数と比率ともに年々低下傾向にあるが、主要有望国のなかでは唯一、5位以内に挙がっている。
- 課題の第4位「労働コストの上昇」は中国ほど回答社数や比率は高くないものの、他のASEAN諸国の中では相対的にインフレ率が高いため、上昇圧力は大きいと推測される。

- 昨年度、圏外となった「組み立てメーカーへの供給拠点として」に再び票が集まり、第3位となった。また、「第三国輸出拠点として」は昨年度から一つ順位を下げたものの、投票社数、比率については増加。インフラへの評価も高い。
- 課題の第1位に「治安・社会情勢が不安」が挙げられ、回答社数の半分が指摘しているものの、操業面での大きな支障はとくに聞かれず、生産拠点としてのタイへの信頼はそれほど損なわれていないと言えるだろう。

## 5位 ブラジル



## 理由

(回答社数計:126社)

社数 比率

順位	理由	社数	比率
1	現地市場の今後の成長性	109	86.5%
2	現地市場の現状規模	32	25.4%
3	安価な労働力	25	19.8%
4	組み立てメーカーへの供給拠点として	22	17.5%
5	第三国輸出拠点として	13	10.3%

## 課題

(回答社数計:120社)

社数 比率

順位	課題	社数	比率
1	治安・社会情勢が不安	39	32.5%
2	他社との厳しい競争	36	30.0%
3	投資先国の情報不足	32	26.7%
4	法制の運用が不透明	27	22.5%
5	徴税システムが複雑	26	21.7%

■有望理由の回答社数126社のうち、9割近い109社が第1位「現地市場の今後の成長性」を挙げている。その一方で、第3位「安価な労働力」や第4位「組み立てメーカーへの供給」にも票が集まり、生産面での期待も小さくない。

■課題を見ると、「投資先国の情報不足」「法制の運用が不透明」「徴税システム複雑」など、制度面の項目が上位に入り、インドと似たような構成となっている。また、第2位に「他社との厳しい競争」が挙げられているが、その理由の一つには、中南米諸国では欧米企業が早くから事業展開している点もあるだろう。

## 6位 インドネシア



## 理由

(回答社数計:105社)

社数 比率

順位	理由	社数	比率
1	現地市場の今後の成長性	75	71.4%
2	安価な労働力	54	51.4%
3	現地市場の現状規模	26	24.8%
4	組み立てメーカーへの供給拠点として	22	21.0%
5	第三国輸出拠点として	14	13.3%
5	現地市場の収益性	14	13.3%

## 課題

(回答社数計:98社)

社数 比率

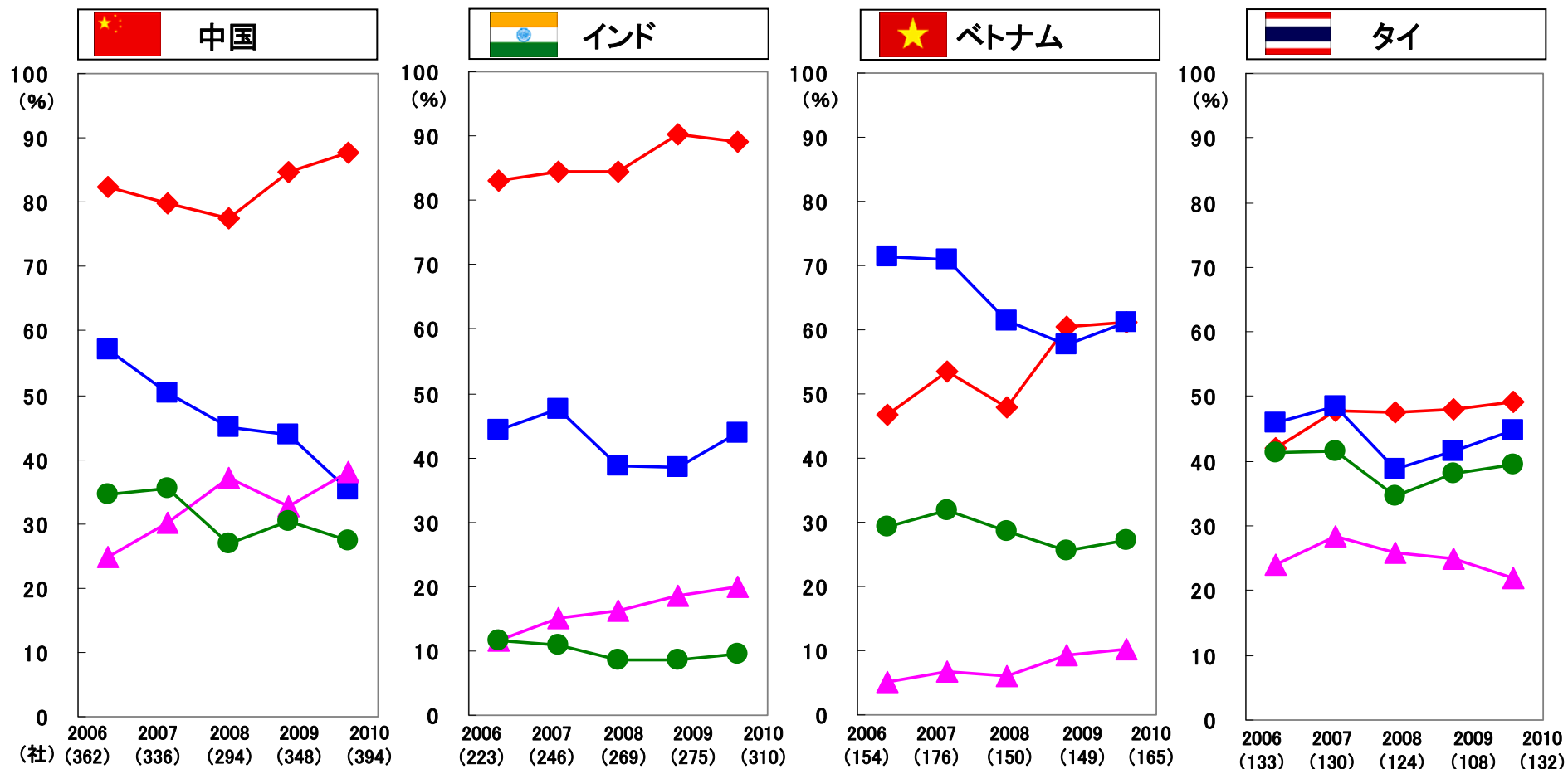
順位	課題	社数	比率
1	治安・社会情勢が不安	28	28.6%
2	他社との厳しい競争	25	25.5%
3	法制の運用が不透明	22	22.4%
4	管理職クラスの人材確保が困難	18	18.4%
4	労働コストの上昇	18	18.4%

■インドネシアは市場と生産拠点の両面で関心が高まっている。有望理由の第1位、第2位は昨年と同じ項目だが、投票社数と比率は他の項目よりも目立って増加（「現地市場の今後の成長性」の投票社数:32社→75社、比率:64.0%→71.4%、「安価な労働力」:23社→54社、46.0%→51.4%）。

■課題の第1位は「治安:社会情勢が不安」であるものの、二期目に入ったユドヨノ政権下で、政治的安定が維持されていると評価する見方もある。  
※尚、昨年第2位であった「インフラが未整備」は第6位となっている。



図表28 有望理由の推移(複数回答可)



- ◆ 現地市場の成長性
- 安価な労働力
- ▲ 現地市場の現状規模
- 対日輸出拠点+第三国輸出拠点として

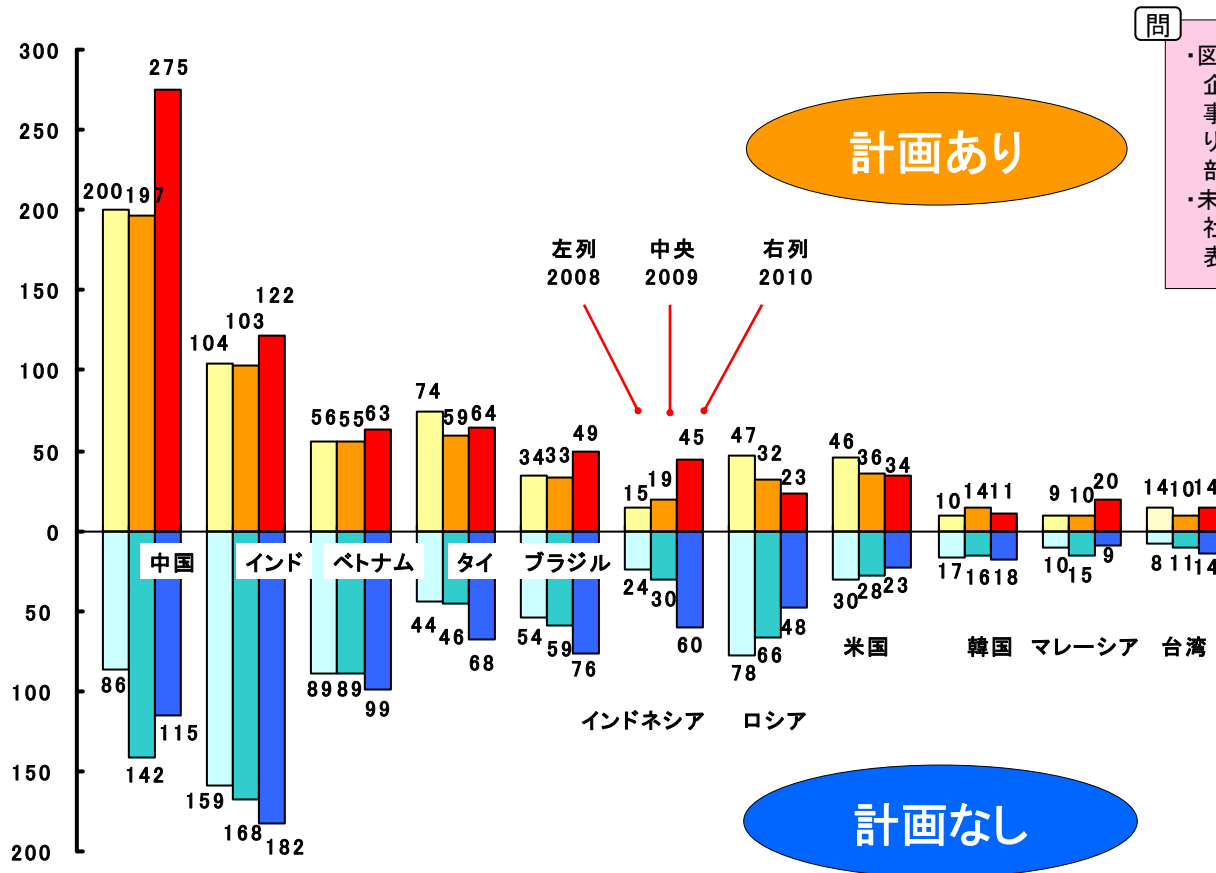
### ■市場としての注目度が年々高まる中国、インド

・中国とインドは、有望理由に「現地市場の成長性」を挙げた企業の割合が回答社数の9割近くに達する。また、中国の場合、「安価な労働力」の割合が年々低下している点が注目される。

### ■生産・輸出拠点として再評価されるタイ

・中国と対照的なのがタイで、昨年以降、「安価な労働力」と「輸出拠点」を挙げる企業の割合が上昇に転じている。

図表29 有望国・地域における具体的な事業計画の有無



問

- 図表24(p.16)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。「計画あり」は棒グラフの上部分に、「計画なし」は下部分に表した。
- 未回答の企業もあるため、本設問への回答社数(棒グラフの上下の数字の合計)と、図表24の得票数とは一致しない。

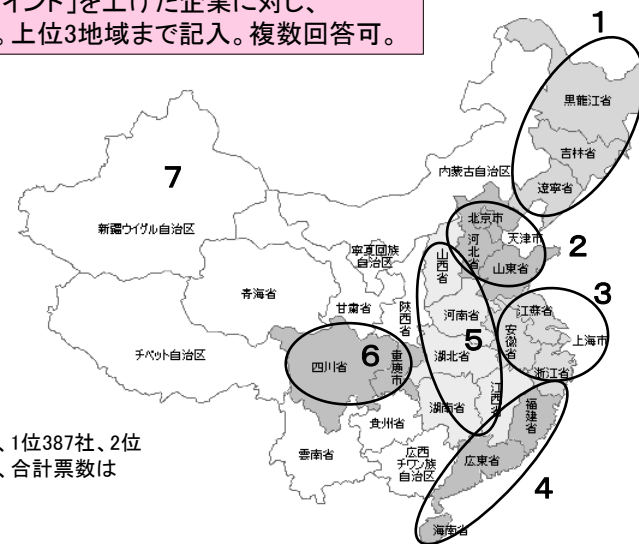
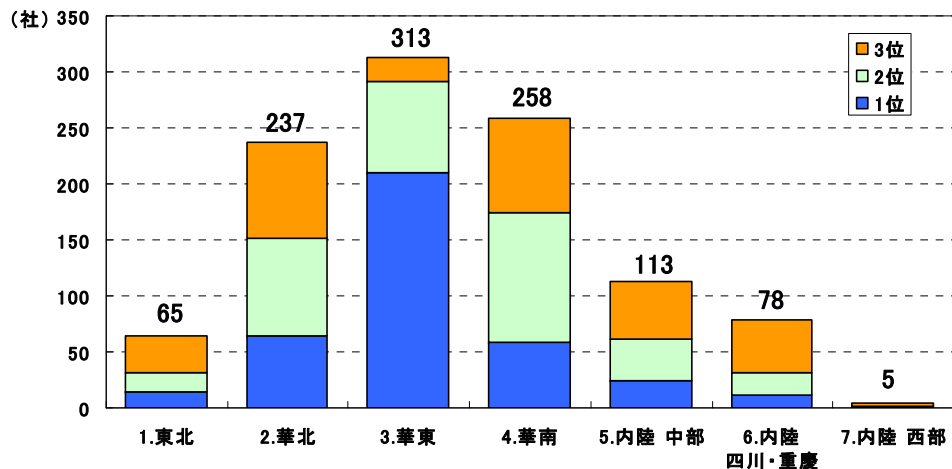
■中国を有望国に挙げた企業の7割は、何らかの事業計画あり

- 2010年度調査の有望国のなかで、何らかの事業計画がある企業の割合が最も高いのは中国(390社中275社で71%)。2009年度調査時(339社中197社で58.1%)から大幅に増加。次にマレーシア(69%)、米国(60%)、タイ(48%)が続く。一方、最も低いのはロシア(32%)。
- 有望国第2位のインド、第3位のベトナムの場合、有望国に挙げた企業の約6割は「計画なし」。しかも、「計画なし」とした企業の9割弱は現地に拠点をまだ持っていない企業。したがって、両国に対する企業の有望度合いは、目先の評価というよりも将来への期待が先行。

問

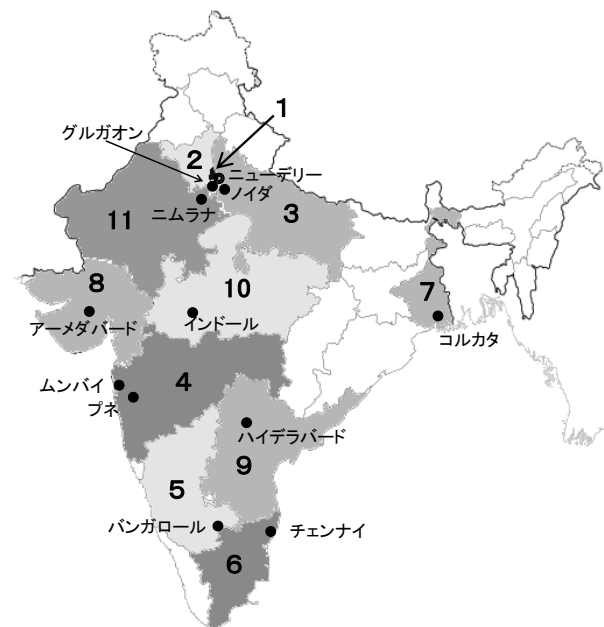
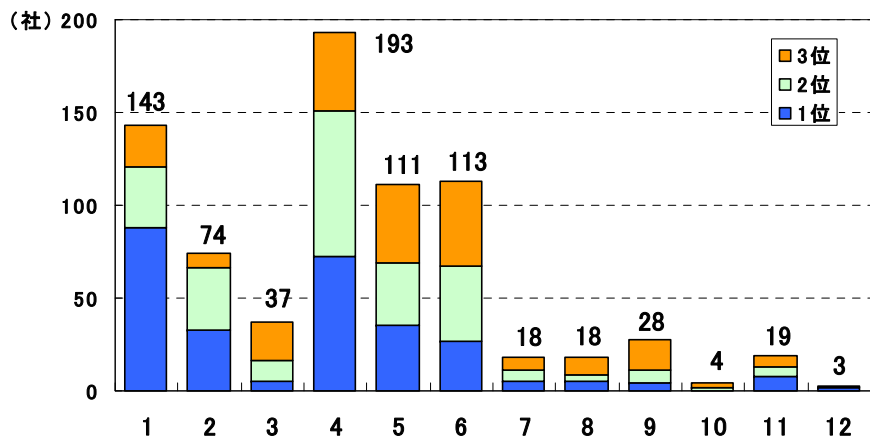
中期的(今後3年程度)有望国・地域に「中国」と「インド」を上げた企業に対し、各国内における有望地域はどこか質問した。上位3地域まで記入。複数回答可。

図表30 中国のなかの有望地域



(注)回答企業数は、1位387社、2位356社、3位326社、合計票数は1,069票。

図表31 インドのなかの有望地域



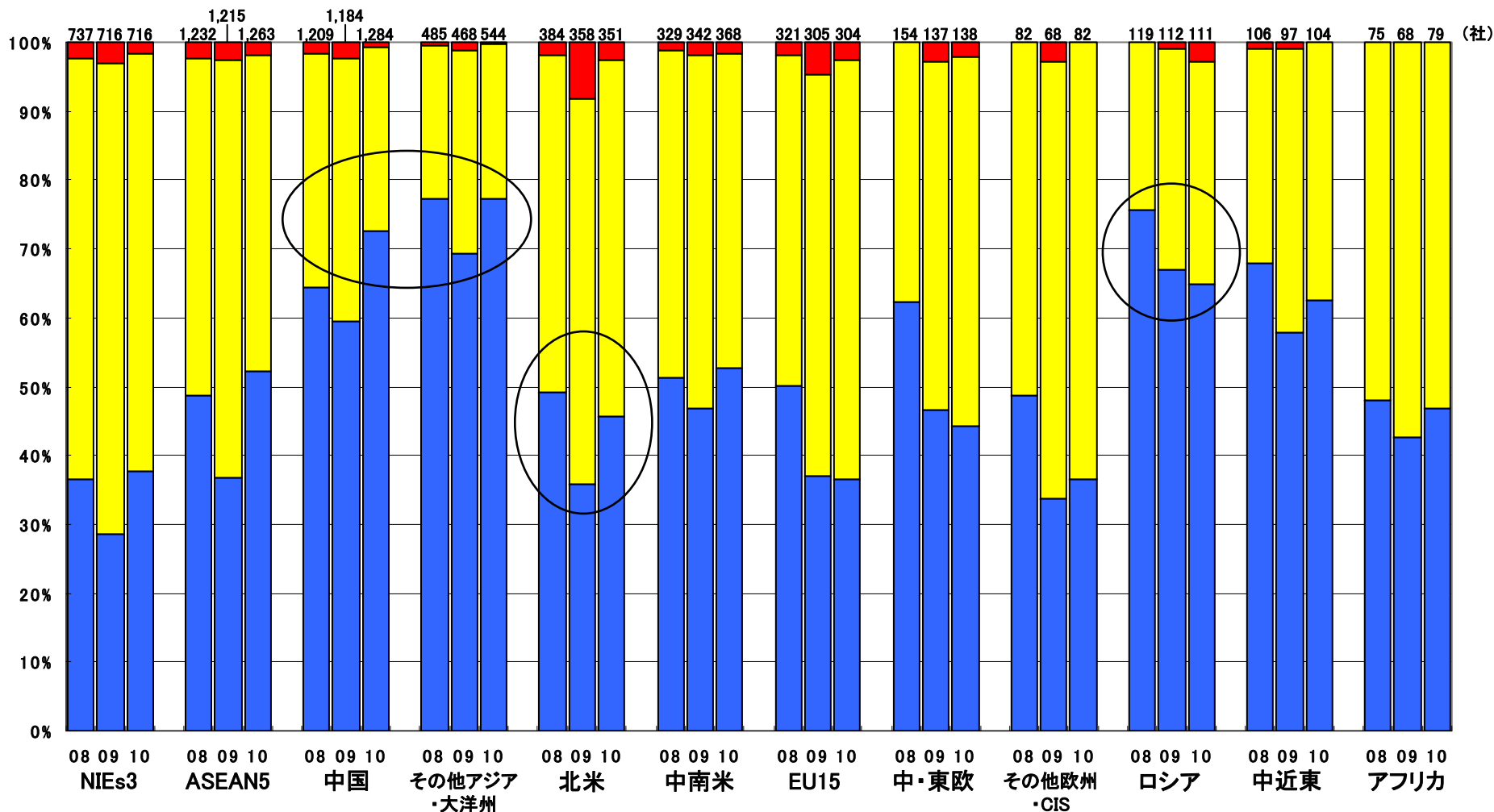
(注)回答企業数は、1位284社、2位254社、3位223社、合計票数は761票。

- 1. デリー準州
- 2. ハリヤナ州
- 3. ウッタープラデッシュ州
- 4. マハラシュトラ州
- 5. カルナタカ州
- 6. タミールナド州
- 7. 西ベンガル州
- 8. グジャラート州
- 9. アンドラプラデッシュ州
- 10. マディヤプラデッシュ州
- 11. ラジャスターン州
- 12. その他

図表32 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。

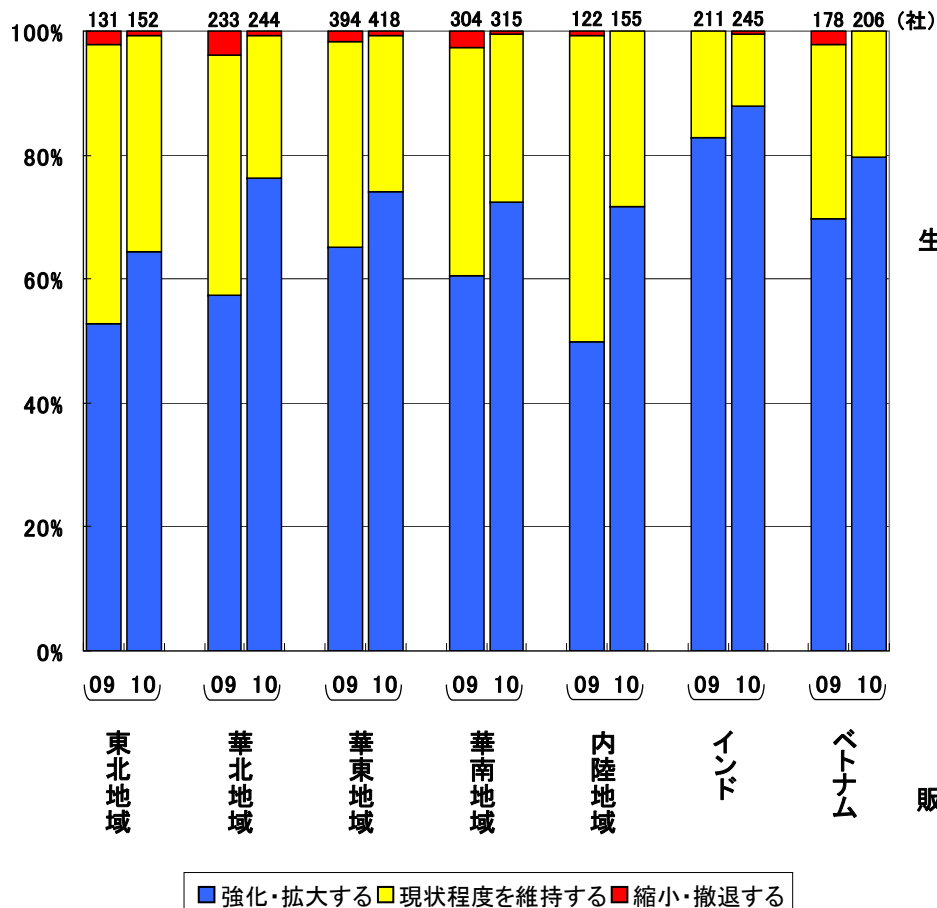


- 縮小・撤退する
- 現状程度を維持する
- 強化・拡大する

※各項目の数値は参考資料4

**■ アジア・米州で「強化・拡大」が大きく増加。その他地域では増加幅は小さく、または減少**  
 ・NIEs3、ASEAN5、中国、その他アジア・大洋州（ベトナム、インドを含む）、北米及び中南米で「強化・拡大する」と回答した企業の比率が大きく増加。リーマンショック前の2008年度調査結果とほぼ同等あるいはそれ以上の水準に回復。一方、その他の地域では、「強化・拡大」の比率は前回調査比でほぼ横這い、または減少となっている。

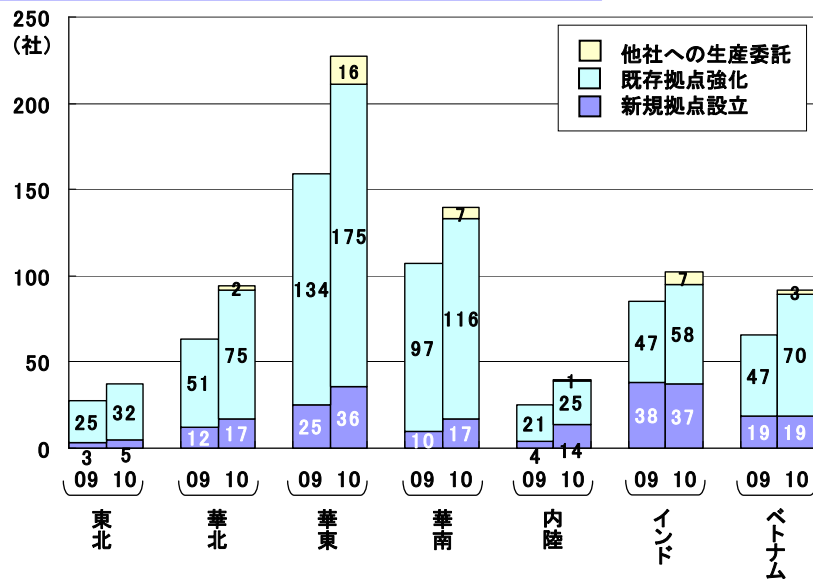
図表33 中期的  
海外事業展開見通し(中・印・越)



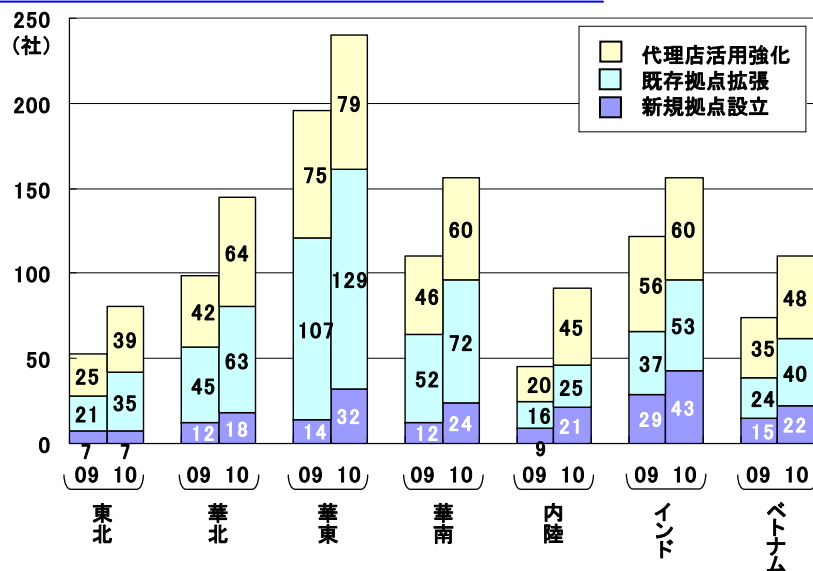
生産機能

図表34 (生産)強化・拡大する分野

(注) 選択肢「他社への生産委託」は今年度調査より追加。



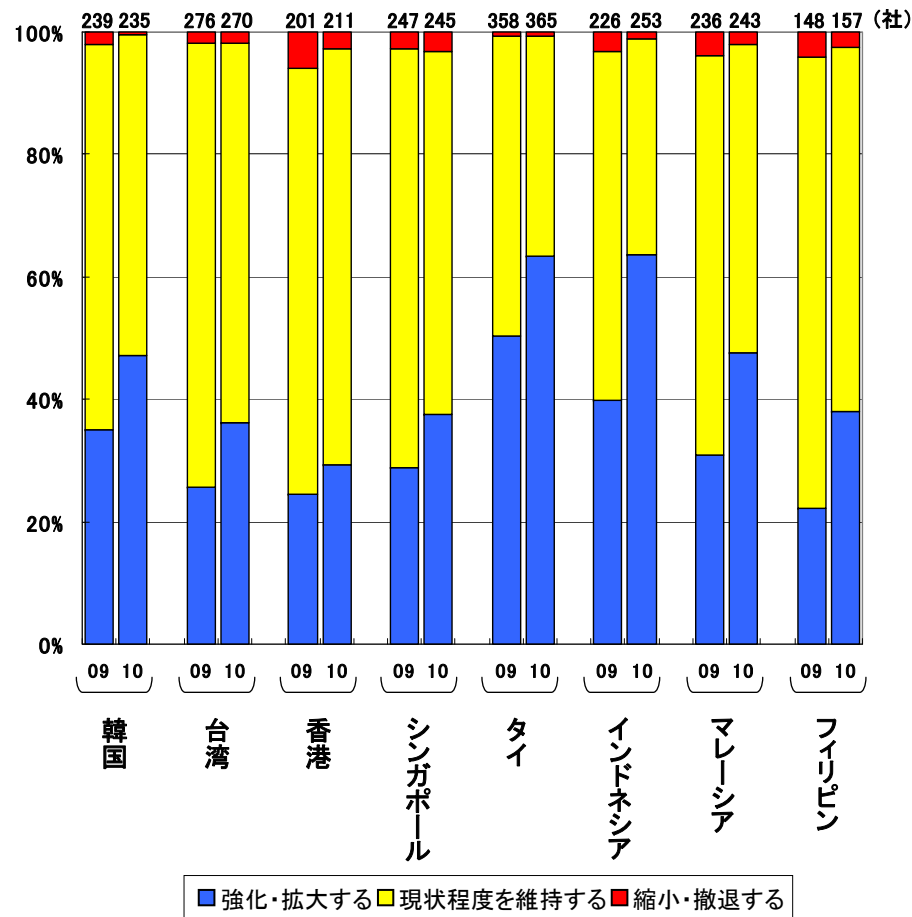
図表35 (販売)強化・拡大する分野



■ 拡大・強化の割合が高いのはインド、注目度が増したのは内陸  
 ・インドを強化・拡大すると回答した企業の割合は9割近くに達した。一方、強化・拡大の割合が急激に伸びたのは中国の内陸地域。ただし、中国国内で最も強化・拡大の回答数が多いのは、昨年と同様に華東地域である。

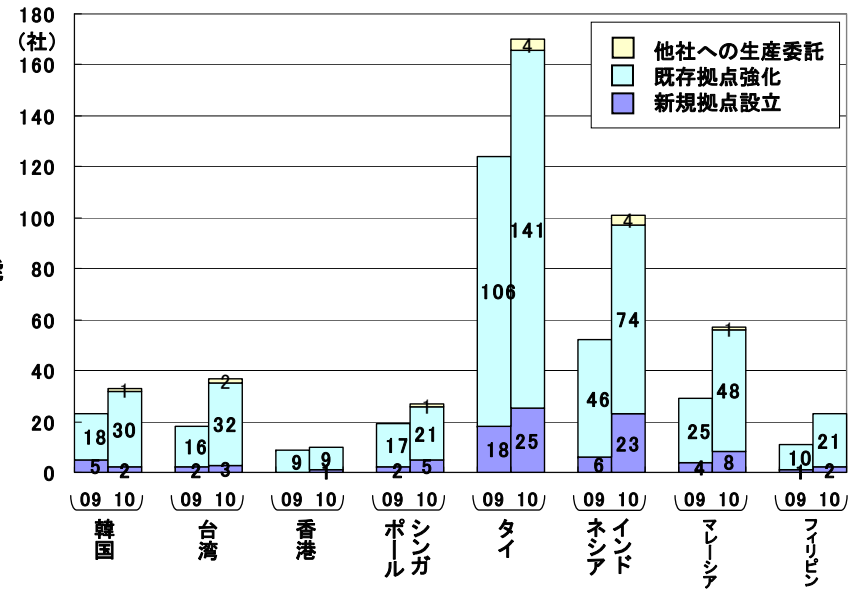
■ 各地域とも、再び生産機能の強化へ  
 ・昨年度は中国、インド、ベトナムとも生産機能を強化・拡大する企業数がやや減少したが、今年度調査では再び強化する企業数が増加。

図表36 中期的  
海外事業展開見通し(NIEs3、ASEAN5)

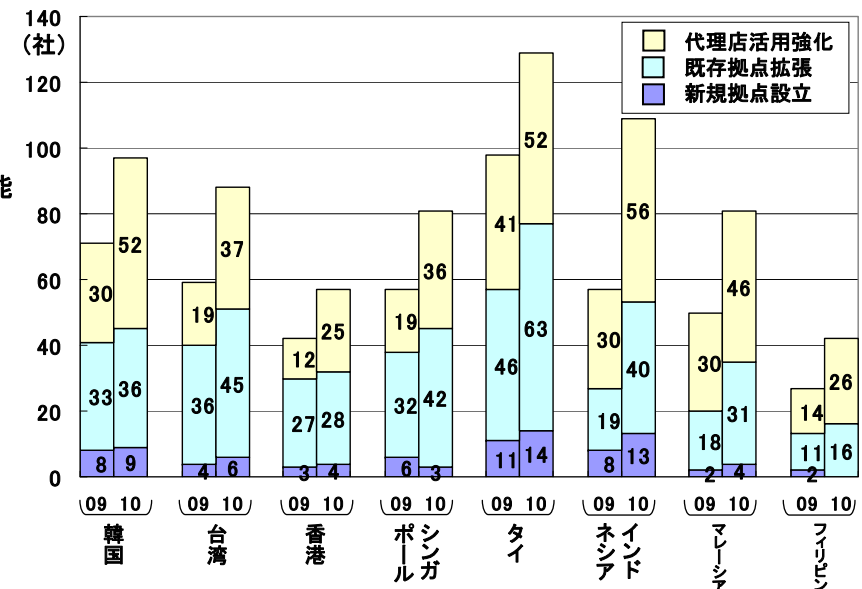


生産機能

図表37 (生産)強化・拡大する分野 (注)選択肢「他社への生産委託」は今年度調査より追加。



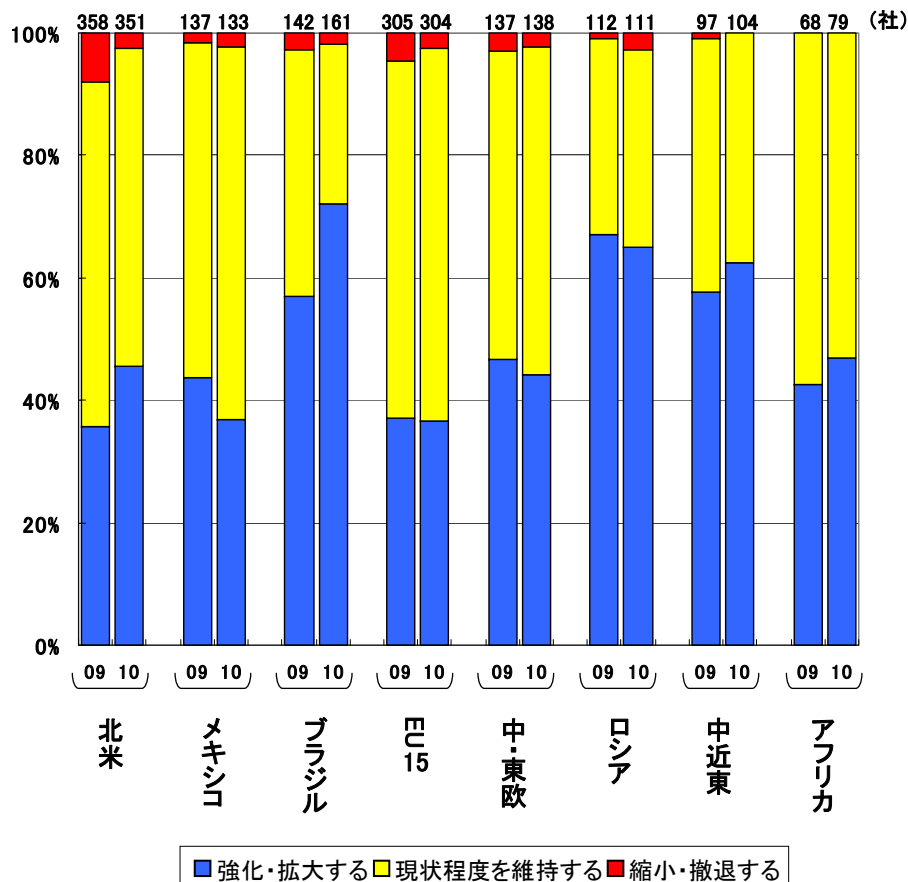
図表38 (販売)強化・拡大する分野



販売機能

■各地域で生産・販売両面での強化姿勢が強い  
 ・事業を「強化・拡大する」と回答した企業の比率は、各地域で増加。特にインドネシアでの増加(39.8%→63.6%)が目立つ。  
 ・タイは、前回調査で生産機能面を強化・拡大するとした企業数を大幅に減らしたが、今回調査では増加に転じ、生産拠点としての位置付けはより一層高まっている。

図表39 中期的  
海外事業展開見通し(その他地域)



生産機能

販売機能

■ 強化・拡大する ■ 現状程度を維持する ■ 縮小・撤退する

■北米・ブラジルで「強化・拡大」が増加。EU15、中・東欧、ロシアは横這い、または減少

・事業を「強化・拡大する」と回答した企業の比率は、北米で前年比9.8ポイント増加(35.8%→45.6%)。またブラジルでは同15.0ポイント増加(57.0%→72.0%)。

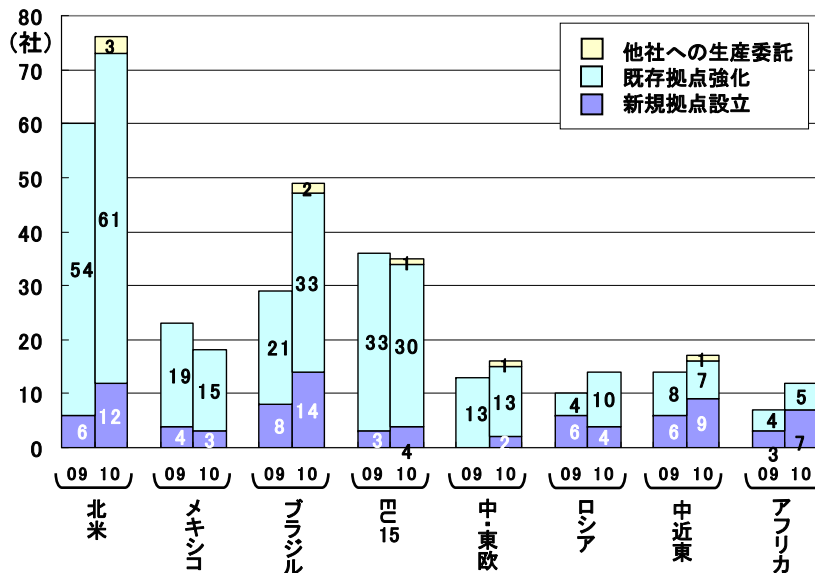
・一方、EU15(37.0%→36.5%)、中・東欧(46.7%→44.2%)、ロシア(67.0%→64.9%)は前年比で横這い、または減少となっている。

■北米・ブラジルでは生産面での強化姿勢が目立つ

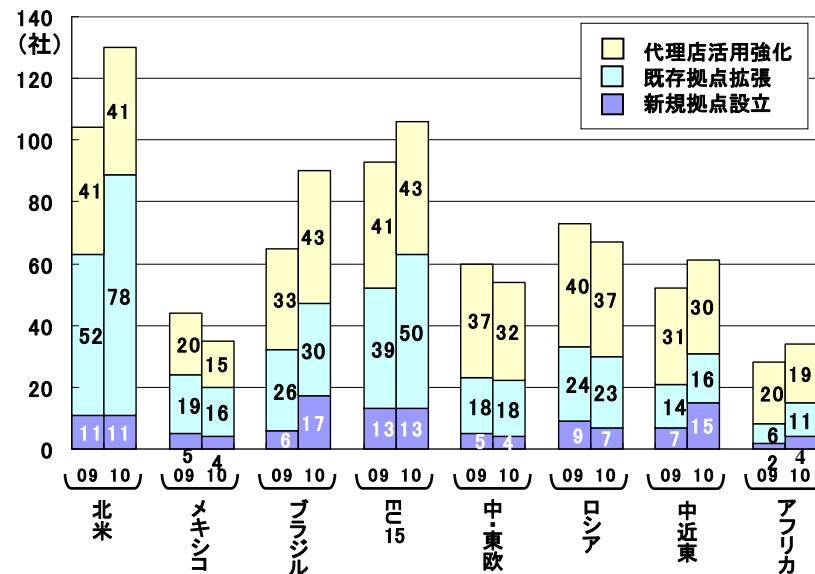
・北米・ブラジルでは生産面で既存拠点の強化に加え、新規拠点設立が前年比で増加している。

図表40 (生産)強化・拡大する分野

(注) 選択肢「他社への生産委託」は今年度調査より追加。



図表41 (販売)強化・拡大する分野



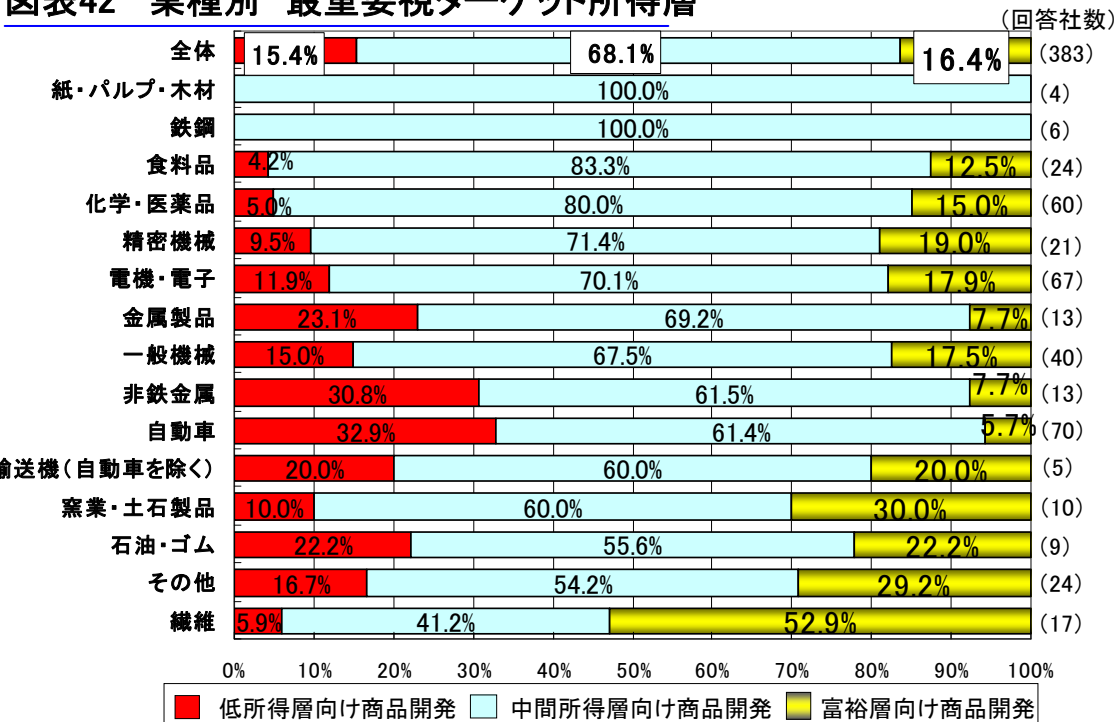




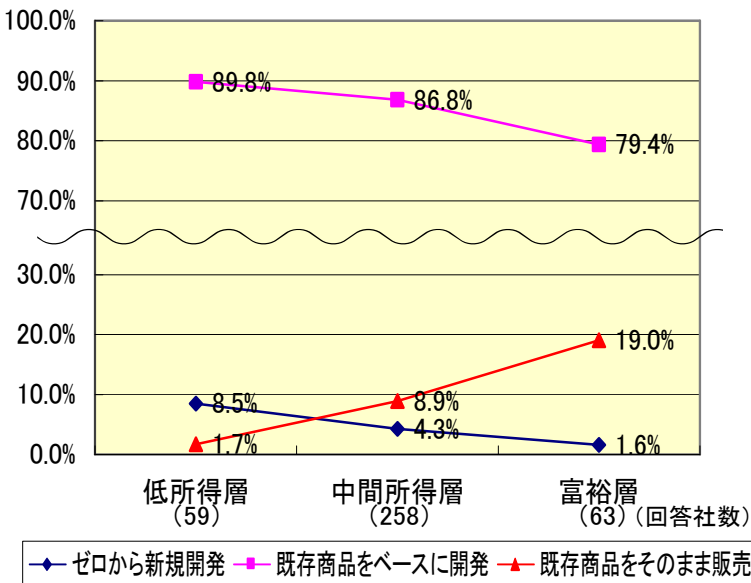


## VI. 新興国市場での事業展開と競合

図表42 業種別 最重要視ターゲット所得層



図表43 ターゲット所得層別 商品開発方針

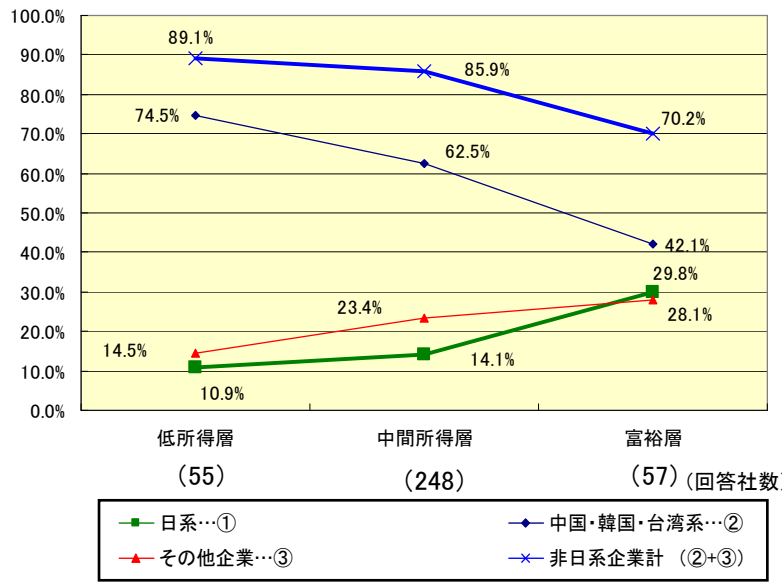


図表45 ターゲット所得層別 B to C 企業の販売戦略

(回答社数)	低所得層 (19)	中間所得層 (115)	富裕層 (33)	総計 (167)
自社販売体制の強化	31.6%	53.9%	45.5%	49.7%
他社との提携	68.4%	44.3%	54.5%	49.1%
他社を買収	0.0%	1.7%	0.0%	1.2%
総計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

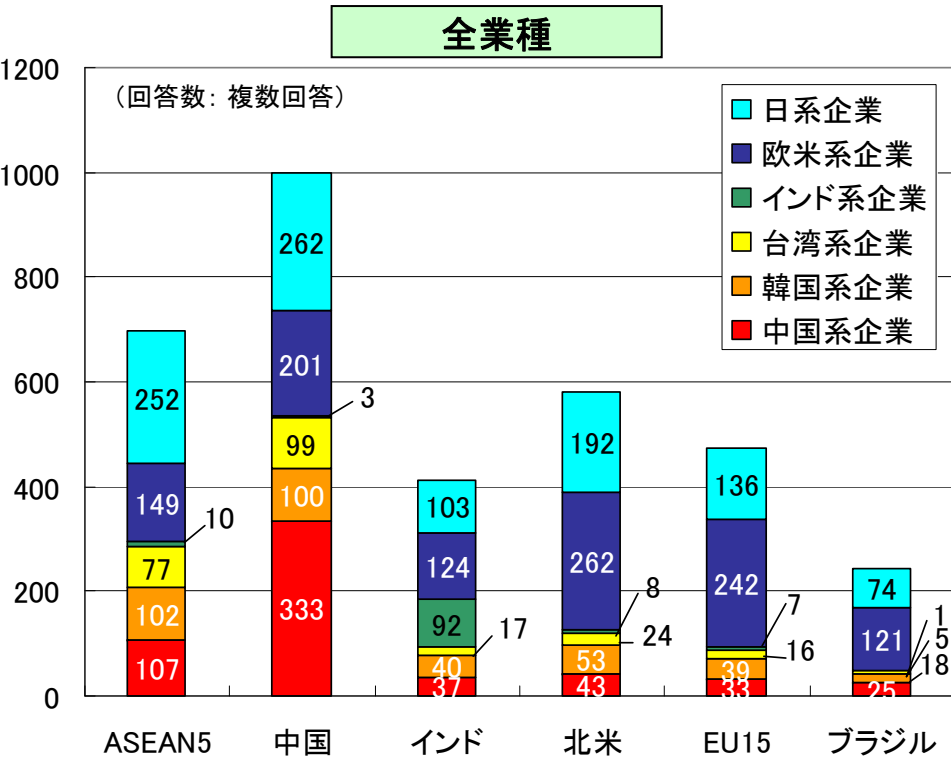
- 業種別最重要視ターゲット所得層は、繊維を除き中間所得層重視が鮮明。
- 開発・調達では、ハイエンドを狙うに従い既存製品及び日系品の占める割合が高まる傾向。
- B to C 企業の販売戦略では、低所得層向け戦略で「他社との提携」を推進する企業が7割近くになる。

図表44 ターゲット所得層別 部品・部材調達先



# VI. 2. 主要市場における競合状況 (全業種)

図表46 海外市場における競合



■中国市場では中国系企業との競合が一層激化

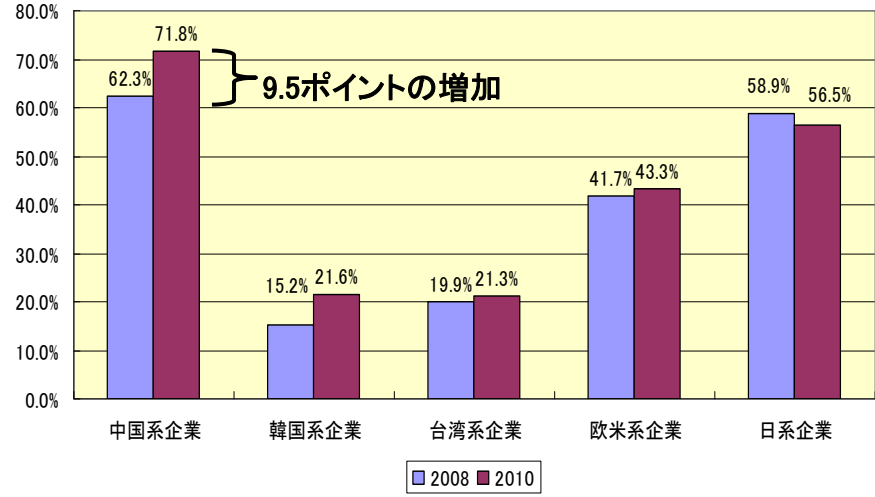
・回答企業中、中国系企業を競合先に挙げた企業は71.8%。08年度調査と比べ9.5ポイント増加し、日系・欧米系企業よりも一層競合が激化している。韓国系は6.4ポイント、台湾系は1.5ポイント、欧米系は1.6ポイント増加し、他の非日系企業の存在感も増した。

■ASEAN5市場では日・韓・台との競合が進展

・回答企業中、日系企業を競合先に挙げた企業は67.4%。08年度調査と比べ4.2ポイント増加。韓国系企業との競合が10年度調査では27.3%で08年度調査と比べ5.3ポイント増加し、ASEAN5市場における韓国系企業のプレゼンスが高まりつつあることを示す結果となった。

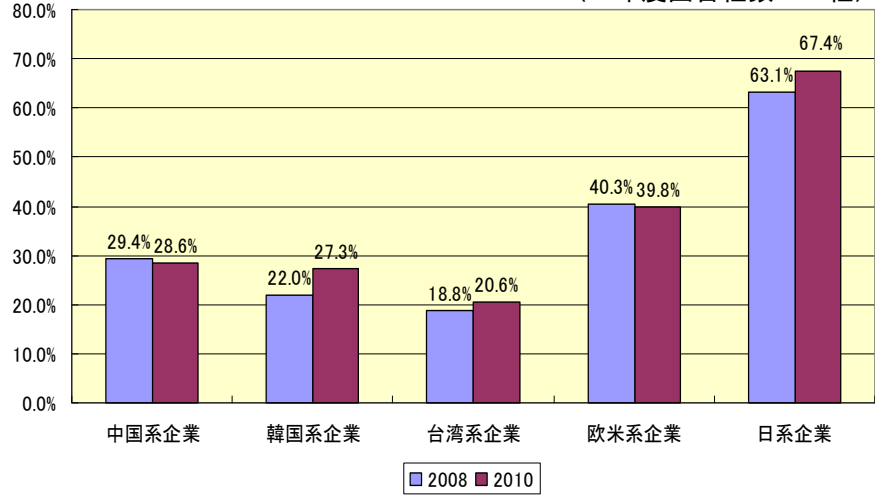
※計算方法: 回答数(複数回答) / 回答社数

図表47 中国市場における競合先 (08年度回答社数: 448社 / 10年度回答社数: 464社)



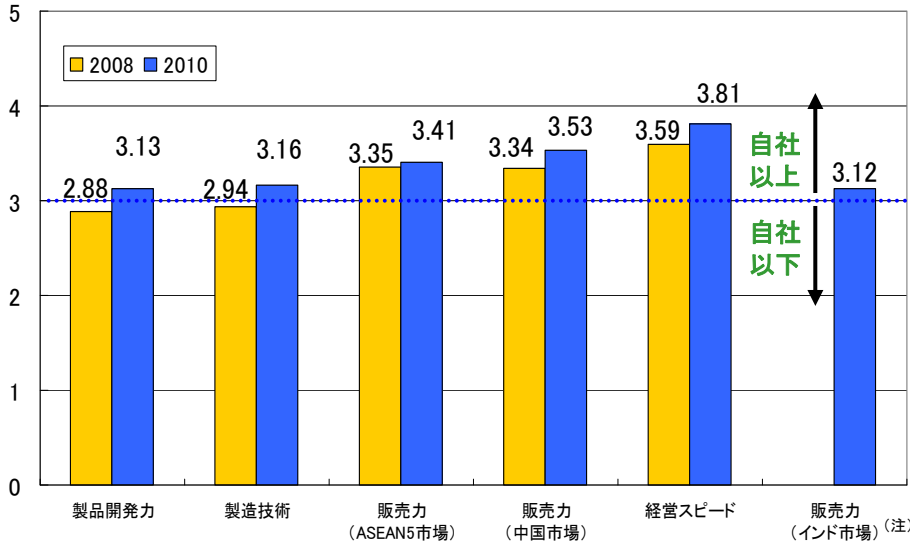
図表48 ASEAN5市場における競合先 (注)

(08年度回答社数: 377社 / 10年度回答社数: 374社)



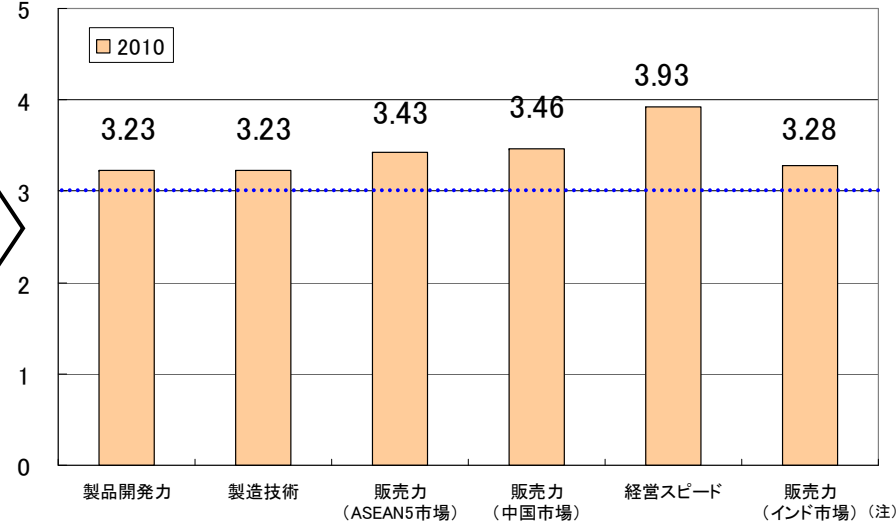
(注) なお、08年度との比較のためインド系企業のみ選択した企業(2社)を除外。

**図表49 韓国/台湾系企業に対する評価** (08年度回答社数:371社)  
(10年度回答社数:312社)



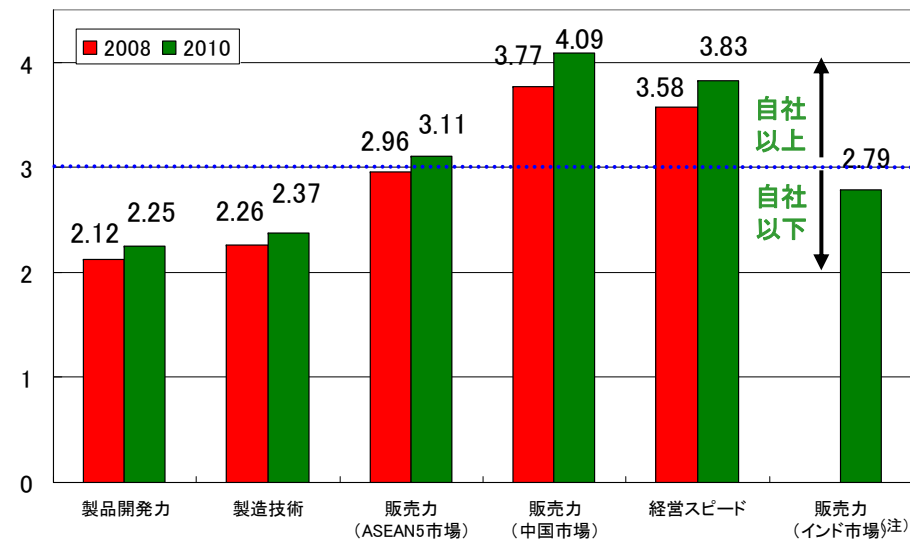
(注)「販売力(インド市場)」の項目は10年度のみ質問。

**図表50 韓国系企業に対する評価** (10年度回答社数:278社)



自社を「3」とした場合の韓国、台湾、中国系企業の評価を質問した。  
「1」非常に低い ← 「3」 → 「5」非常に高い

**図表51 中国系企業に対する評価** (08年度回答社数:409社)  
(10年度回答社数:402社)



**■韓国/台湾系企業の競争力は同等以上**

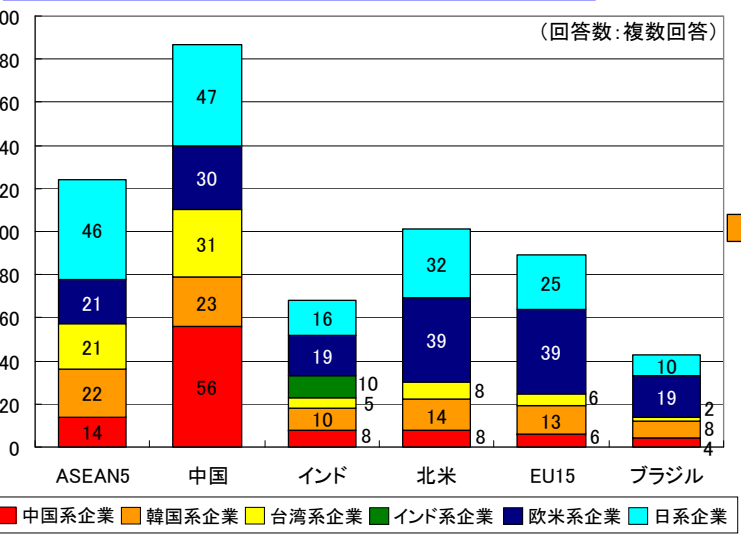
・韓国系・台湾系企業の評価は全項目で08年度調査時点を上回り、全項目で同等以上の評価。08年度調査では「製品開発力(2.88)」及び「製造技術(2.94)」の2項目については同等水準を意味する「3」を下回って、日本企業にやや優位性があると認識されていた。一方、10年度調査では各々3.13、3.16と同等以上の評価となり、これまで日本企業が優位とされてきた「製品開発力」・「製造技術」の分野においても競争力の強さが評価される結果となった。

**■競争力を高める中国系企業**

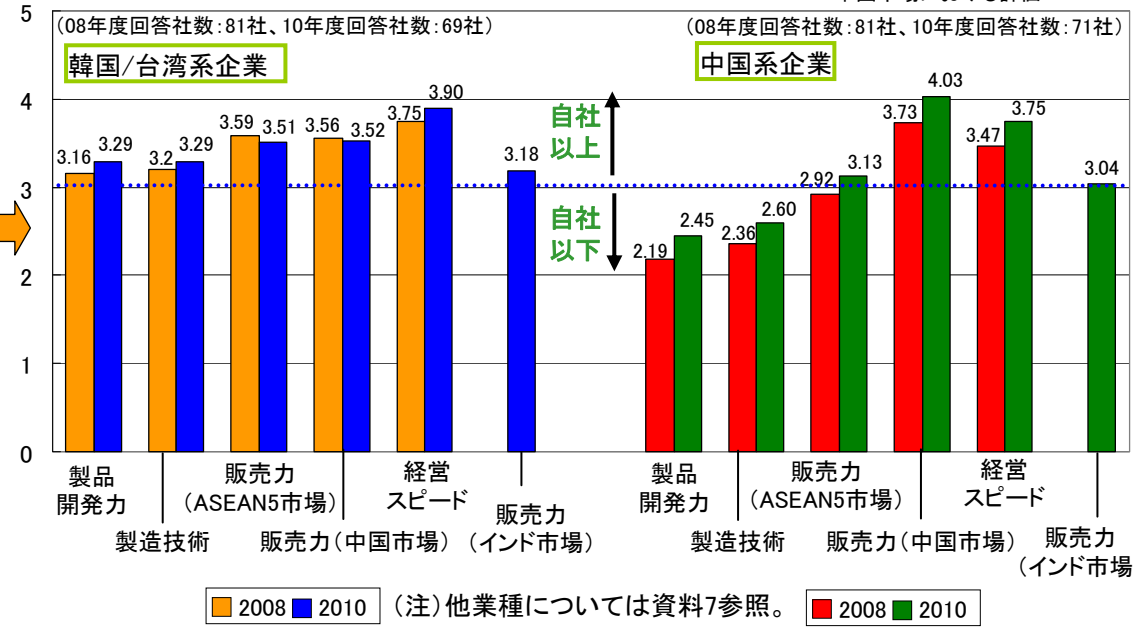
・中国系企業の評価も総じて08年度調査時点に比べ高まった。開発・製造面での日本企業の優位性には変わりはないものの、中国市場における販売力ではますます中国系企業の優位性が高まり、08年度調査で日本企業が優位と考えていたASEAN5市場の販売力でも評価が高まっている。

# VI. 4.主要市場における競合状況(業種別)

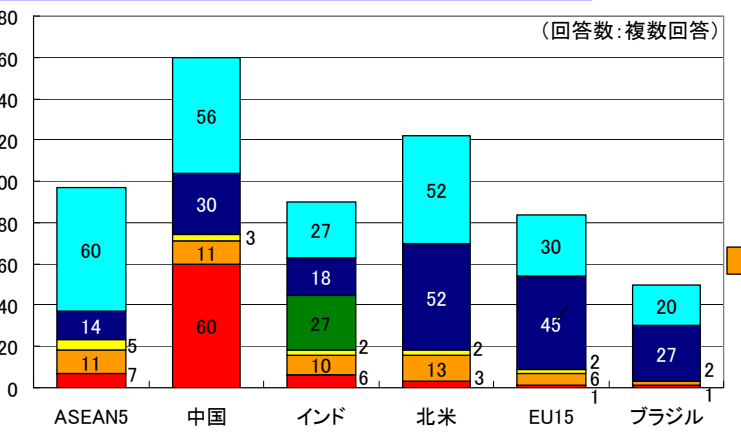
### 図表52 海外市場における競合(電機・電子)



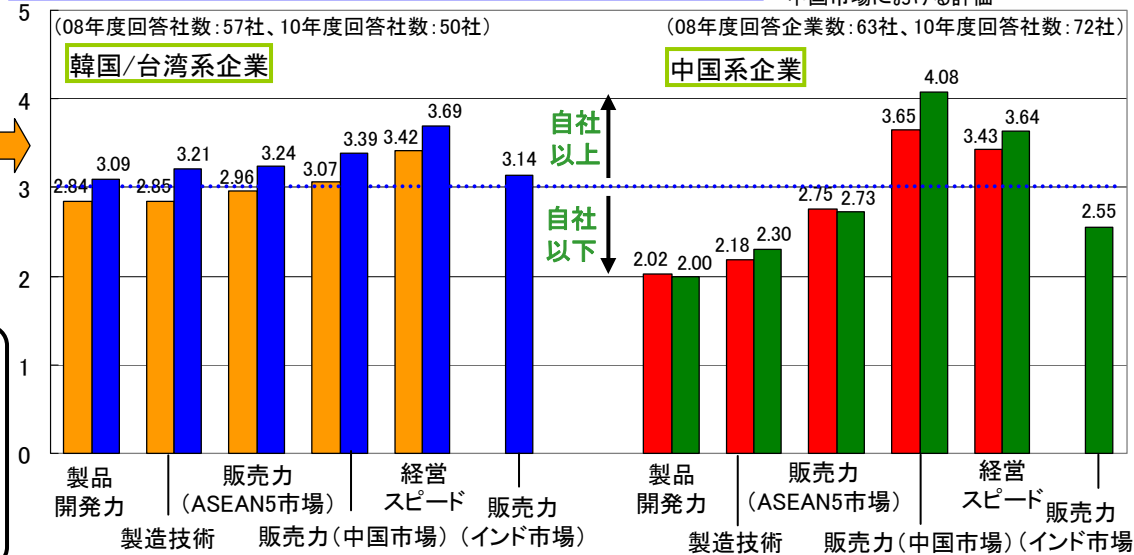
### 図表53 韓国／台湾・中国系企業に対する評価(電機・電子)



### 図表54 海外市場における競合(自動車)



### 図表55 韓国／台湾・中国系企業に対する評価(自動車)



■電機・電子では韓国/台湾系企業が2年前と変わらず高評価。開発・製造が高まる一方、販売力で微減。中国系企業の評価が全般的に高まり、新興国市場での販売力では自社(日系企業)を大きく上回るとの評価。

■自動車では2年前調査で自社(日系企業)が開発・製造・販売面でほぼ優位との認識であったが、10年度調査では韓国/台湾系企業の評価が高まっている。



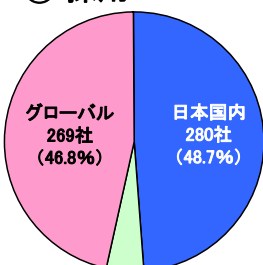


## VII. 海外展開する上での人材育成、研究・開発への取組み方針

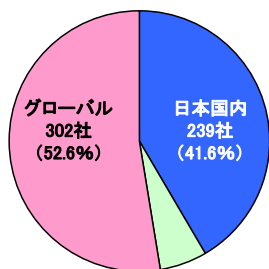
# VII. 海外展開する上での人材育成、研究・開発への取組み方針

図表56 高度人材の主な採用・育成場所(全業種)

① 採用



② 育成



海外、26社(4.5%)

海外、33社(5.7%)

(注1) ①採用の回答企業数は575社、②育成は574社。

(注2) 「高度人材」=ホワイトカラー、エンジニア、R&D従事者を想定。「グローバル」=国内:海外を区別しない。拠点毎の対応も含む。

③ 採用と育成のクロス集計

		育成		
		国内	海外	グローバル
採用	国内	212	9	59
	海外	2	20	4
	グローバル	25	4	239

(注) ①採用と②育成の両方に回答している574社を集計。

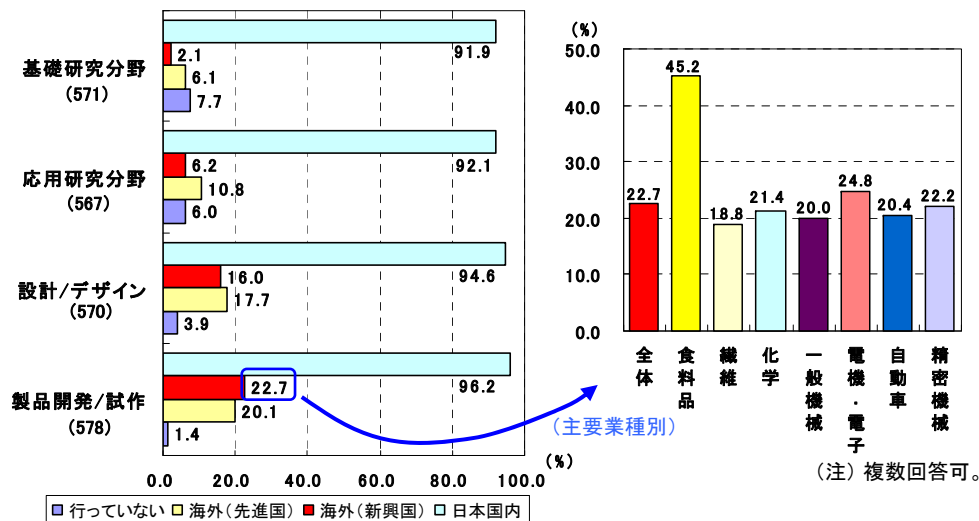
■高度人材の「採用」と「育成」は、いずれも「日本国内」と「グローバル」が拮抗(図表56)

- ①採用、②育成では、集計結果に業種間の差はあまり見られない。
- ③クロス集計では、育成と採用をともに国内で行うか、グローバルで行うかに回答が二分された。約4割の企業は、今後グローバルでの採用・人材育成を志向。

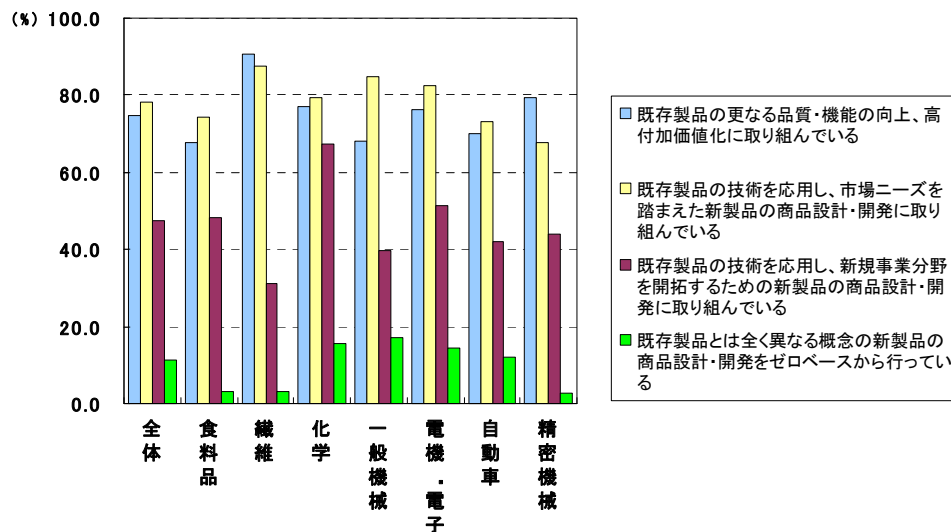
■研究・開発(図表57、58)

- バリューチェーンの上流にあたる基礎・応用研究は日本ないし先進国で行うが、下流の設計/デザイン、製品開発/試作に行くにつれて、カスタマーニーズへの対応を行うべく、新興国での取り組みを志向する企業数が多くなっている。
- 企業の多くは既存商品の高付加価値化、既存商品の技術をベースに新製品の開発を行っているほか、新規事業への参入を試みる動きもある。特に化学ではこの動きが強く現れる結果となっている。

図表57 研究・開発を行っている場所



図表58 現在の研究・開発への取組み方針(主要業種)







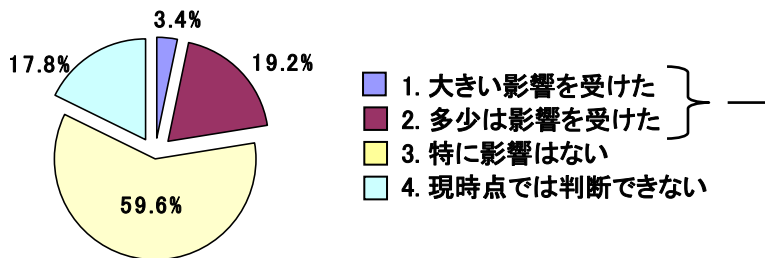
## VIII. 緊急追加アンケート調査結果

問

2010年9月、尖閣諸島周辺においてわが国の巡視船と中国漁船の衝突事件が発生し、その後、日中間で様々なあつれきや一部地域で反日抗議活動が生じたことを受け、回答企業の中国事業への取り組みに関し、7月のアンケート回答時点と比べて意識の変化が生じたかどうか、追加調査を行ったもの。

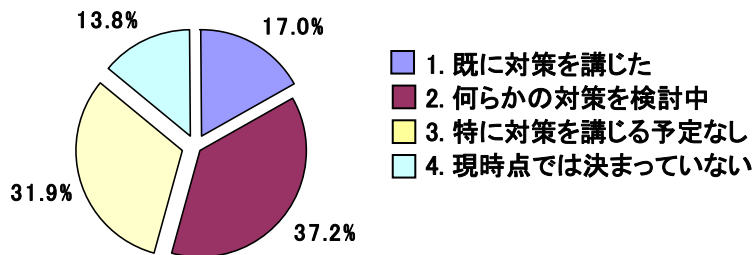
(対象企業数 605社、回答企業数 416社、回答率 68.8%)

Q1. 中国の政治リスクの顕在化によって、貴社の中国事業はマイナスの影響を受けたと感じていますか。



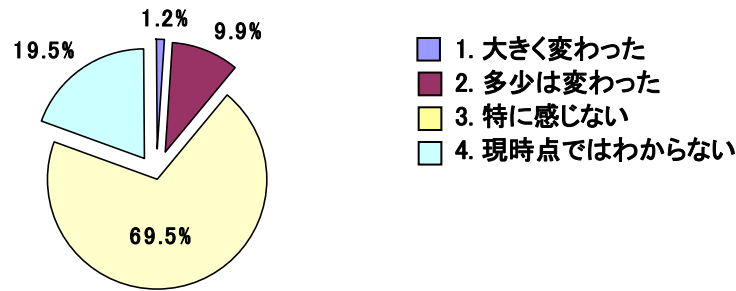
(Q2. は具体的な影響についての自由回答)

Q3. (Q1において、「1. 大きく影響を受けた」、または「2. 多少は影響を受けた」と回答した方に質問) 影響への対策の有無について、貴社の対応に最も近いものを一つ選び、○で囲んでください。

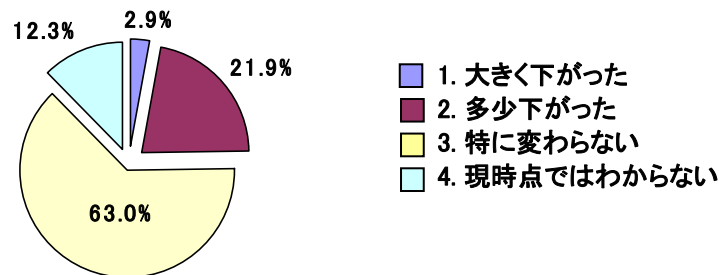


(Q4. は具体的な対策についての自由回答)

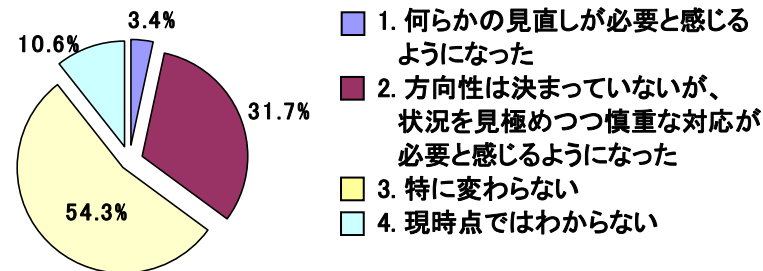
Q5. ビジネス相手としての中国人(例:関係当局、取引先、現地従業員、購買層など)の意識・態度が事件を境に変わったと感じていますか。



Q6. これまでと比べて有望国としての中国の評価に変化が生じましたか。

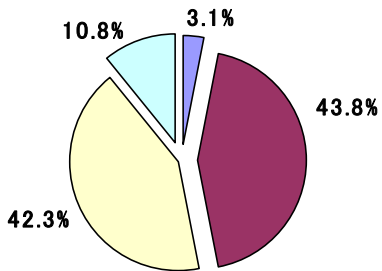


Q7. 今後の中国事業への取り組みについて意識の変化が生じましたか。



# VIII. 緊急追加アンケート調査 (つづき)

Q8. 今後の中国事業・市場に対する見通しについてお聞かせ下さい。



- 1. 中国事業には大きなリスクがあると認識し、中国事業・市場への依存度を下げるなど見直しをするとともに、他国・地域での取り組みを強化する
- 2. 中国事業への取り組みは今後も続けるが、一方で他国・地域へのリスク分散が重要と認識している
- 3. 中国は、ビジネス相手先や市場として重要であり、従来どおり積極的に事業に取り組む
- 4. 現時点ではわからない

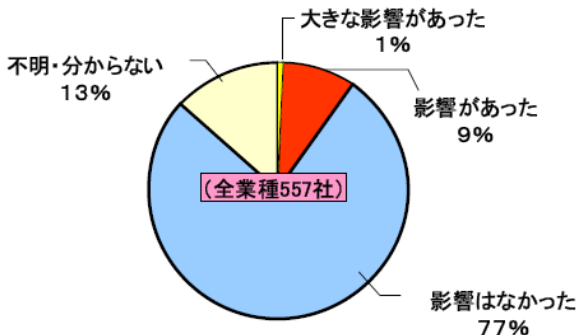
### ☆ ポイント

- ・事件により何らかの影響を受けた企業が22.6%。影響の主なもの、通関の遅れとレアアースの調達関係(Q2.自由回答より)。
- ・「有望国」としての評価は、24.8%の企業が「評価を下げた」と回答。
- ・中国事業への取組み意識については、35.1%の企業が見直しの可能性も含め慎重な対応をすると回答。
- ・今後の中国事業見通しについては、46.9%の企業が中国依存からリスク分散が重要と認識。分散先として具体名は上がっていないが、他の低所得国を検討との回答あり(Q4.自由回答より)。

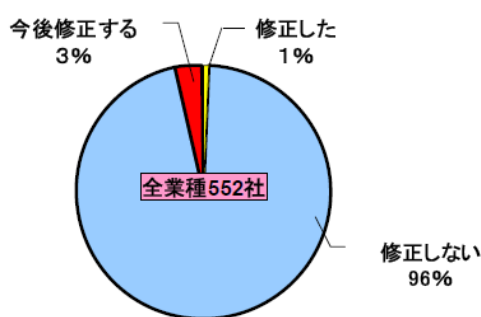
### 【参考】2005年度 海外直接投資アンケート結果より

- ・中国における「日本関連抗議活動」(※)が、企業の中国における生産・販売活動に対して与えたマイナスの影響を調べたところ、全業種557社のうち、「大きな影響があった」(1%)、「影響があった」(9%)と何らかのマイナスの影響があったことを指摘する回答企業が1割に達した一方、大部分の回答企業が「影響はなかった」(77%)という結果となった。
  - ・また、「日本関連抗議活動」を契機に中国における中期的(今後3年程度)な事業計画の修正の有無を調べたところ、全業種552社のうち、「修正した」(1%)、「今後修正する」(3%)と何らかの修正を示した回答企業に比べ、ほぼ全ての回答企業が「修正しない」(96%)という結果となった。
- ※「日本関連抗議活動」とは、2005年4月に中国各地で発生したような日本に対する街頭でのデモ行為およびそれに伴う日本関連施設への破壊活動、並びに日本製品の不買運動等を意味するものとする。

図表26 中国における日本関連抗議活動(2005年4月)の生産・販売活動に対するマイナスの影響



図表27 中国における日本関連抗議活動による中国における中期的(今後3年程度)の事業計画の修正







## 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

注)「中期的」とは、今後3年程度。

順位	2010年度	社数 516	得票率 (%)	2009年度	社数 480	得票率 (%)	2008年度	社数 471	得票率 (%)	2007年度	社数 503	得票率 (%)	2006年度	社数 484	得票率 (%)	
1位	中国	399	77.3	中国	353	73.5	中国	297	63.1	中国	342	68.0	中国	372	76.9	
2位	インド	312	60.5	インド	278	57.9	インド	271	57.5	インド	254	50.5	インド	229	47.3	
3位	ベトナム	166	32.2	ベトナム	149	31.0	ベトナム	152	32.3	ベトナム	178	35.4	ベトナム	159	32.9	
4位	タイ	135	26.2	タイ	110	22.9	ロシア	130	27.6	タイ	132	26.2	タイ	142	29.3	
5位	ブラジル	127	24.6	ロシア	103	21.5	タイ	125	26.5	ロシア	114	22.7	米国	104	21.5	
6位	インドネシア	107	20.7	ブラジル	95	19.8	ブラジル	91	19.3	米国	93	18.5	ロシア	98	20.2	
7位	ロシア	75	14.5	米国	65	13.5	米国	78	16.6	ブラジル	47	9.3	ブラジル	45	9.3	
8位	米国	58	11.2	インドネシア	52	10.8	インドネシア	41	8.7	インドネシア	46	9.1	韓国	44	9.1	
9位	韓国	30	5.8	韓国	31	6.5	韓国	27	5.7	韓国	32	6.4	インドネシア	39	8.1	
10位	台湾	29	5.6	マレーシア	26	5.4	台湾	22	4.7	台湾	24	4.8	台湾	27	5.6	
11位	マレーシア	25	4.8	台湾	21	4.4	メキシコ	21	4.5	マレーシア	21	4.2	マレーシア	22	4.5	
12位	メキシコ			メキシコ	20	4.2	マレーシア	20	4.2	メキシコ			15	3.0	ドイツ	15
13位	シンガポール	21	4.1	フィリピン	14	2.9	シンガポール	15	3.2	フィリピン	15	3.0	ポーランド			
14位	フィリピン	14	2.7	ドイツ	9	1.9	アラブ首長国連邦	14	3.0	ドイツ			チェコ			13
15位	オーストラリア	8	1.6	オーストラリア	8	1.7	ドイツ	13	2.8	チェコ	10	2.0	フィリピン	12	2.5	
16位	バン格拉ディシュ	7	1.4	サウジアラビア			トルコ	7	1.5	トルコ			8	1.7	英国	8
17位	トルコ			シンガポール	7	1.5	英国	6	1.3	オーストラリア	オーストラリア	ポーランド			カナダ	
18位	ドイツ	6	1.2	チェコ	6	1.3	オーストラリア	南アフリカ	南アフリカ	サウジアラビア	オーストラリア					
19位	英国	5	1.0	カナダ	5	1.3	英国									
20位	ミャンマー 南アフリカ サウジアラビア ポーランド アラブ首長国連邦			英国 アラブ首長国連邦												

## 長期的有望事業展開先

注)「長期的」とは今後10年程度。

順位	2010年度	社数 438	得票率 (%)	2009年度	社数 404	得票率 (%)
1位	インド	328	74.9	中国	284	70.3
2位	中国	314	71.7	インド	274	67.8
3位	ブラジル	151	34.5	ロシア	135	33.4
4位	ベトナム	134	30.6	ブラジル	133	32.9
5位	ロシア	108	24.7	ベトナム	97	24.0
6位	インドネシア	93	21.2	タイ	60	14.9
7位	タイ	84	19.2	インドネシア	54	13.4
8位	米国	38	8.7	米国	48	11.9
9位	マレーシア	20	4.6	南アフリカ	19	4.7
10位	台湾	18	4.1	マレーシア	18	4.5
				メキシコ	18	4.5

## 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	2010年度	社数 131	得票率 (%)	2009年度	社数 123	得票率 (%)
1位	中国	91	69.5	中国	80	65.0
2位	インド	77	58.8	インド	67	54.5
3位	ベトナム	53	40.5	ベトナム	45	36.6
4位	タイ	42	32.1	タイ	38	30.9
5位	ブラジル	30	22.9	ブラジル	22	17.9
6位	インドネシア	27	20.6	インドネシア	18	14.6
7位	ロシア	15	11.5	ロシア		
8位	台湾	9	6.9	米国	14	11.4
9位	メキシコ	8	6.1	マレーシア	9	7.3
10位	米国			メキシコ		

## 資料2. 有望事業展開先国・地域(有望理由詳細)

(注1) 回答事業者数は、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。

2010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 ブラジル		6位 インドネシア		7位 ロシア		8位 米国		9位 韓国		10位 台湾		10位 マレーシア		
	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	
回答事業者数	394	100%	310	100%	165	100%	132	100%	126	100%	105	100%	75	100%	58	100%	30	100%	29	100%	28	100%	
優秀な人材	50	12.7%	60	19.4%	34	20.6%	21	15.9%	3	2.4%	6	5.7%	2	2.7%	7	12.1%	6	20.0%	6	20.7%	5	17.9%	
安価な労働力	139	35.3%	136	43.9%	101	61.2%	59	44.7%	25	19.8%	54	51.4%	6	8.0%	-	-	2	6.7%	1	3.4%	11	39.3%	
安価な部材・原材料	73	18.5%	33	10.6%	12	7.3%	14	10.6%	7	5.6%	10	9.5%	4	5.3%	1	1.7%	1	3.3%	2	6.9%	1	3.6%	
組み立てメーカーへの供給拠点として	102	25.9%	68	21.9%	22	13.3%	42	31.8%	22	17.5%	22	21.0%	4	5.3%	7	12.1%	5	16.7%	5	17.2%	7	25.0%	
産業集積がある	64	16.2%	13	4.2%	7	4.2%	30	22.7%	8	6.3%	13	12.4%	-	-	9	15.5%	7	23.3%	5	17.2%	2	7.1%	
他国のリスク分散の受け皿として	2	0.5%	15	4.8%	31	18.8%	10	7.6%	4	3.2%	6	5.7%	1	1.3%	-	-	-	-	-	-	2	7.1%	
対日輸出拠点として	39	9.9%	5	1.6%	18	10.9%	16	12.1%	-	-	7	6.7%	-	-	-	-	-	-	-	1	3.4%	2	7.1%
第三国輸出拠点として	69	17.5%	24	7.7%	27	16.4%	36	27.3%	13	10.3%	14	13.3%	2	2.7%	1	1.7%	4	13.3%	5	17.2%	6	21.4%	
原材料の調達に有利	37	9.4%	13	4.2%	7	4.2%	4	3.0%	5	4.0%	4	3.8%	2	2.7%	1	1.7%	-	-	-	-	3	10.7%	
現地マーケットの現状規模	150	38.1%	62	20.0%	17	10.3%	29	22.0%	32	25.4%	26	24.8%	18	24.0%	38	65.5%	11	36.7%	14	48.3%	4	14.3%	
現地マーケットの今後の成長性	346	87.8%	276	89.0%	101	61.2%	65	49.2%	109	86.5%	75	71.4%	66	88.0%	28	48.3%	17	56.7%	13	44.8%	12	42.9%	
現地マーケットの収益性	44	11.2%	23	7.4%	7	4.2%	20	15.2%	12	9.5%	14	13.3%	4	5.3%	9	15.5%	2	6.7%	5	17.2%	3	10.7%	
商品開発の拠点として	23	5.8%	6	1.9%	4	2.4%	5	3.8%	-	-	-	-	-	-	5	8.6%	2	6.7%	1	3.4%	1	3.6%	
現地のインフラが整備されている	55	14.0%	9	2.9%	8	4.8%	35	26.5%	2	1.6%	3	2.9%	2	2.7%	20	34.5%	6	20.0%	9	31.0%	7	25.0%	
現地の物流サービスが発達している	20	5.1%	-	-	4	2.4%	13	9.8%	1	0.8%	2	1.9%	-	-	10	17.2%	2	6.7%	2	6.9%	3	10.7%	
投資にかかる優遇税制がある	25	6.3%	8	2.6%	14	8.5%	21	15.9%	7	5.6%	2	1.9%	5	6.7%	1	1.7%	1	3.3%	-	-	7	25.0%	
外資誘致などの政策が安定している	6	1.5%	5	1.6%	11	6.7%	12	9.1%	1	0.8%	3	2.9%	-	-	-	-	-	-	1	3.4%	4	14.3%	
政治・社会情勢が安定している	15	3.8%	17	5.5%	20	12.1%	4	3.0%	8	6.3%	6	5.7%	4	5.3%	16	27.6%	2	6.7%	5	17.2%	9	32.1%	

2009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 ロシア		6位 ブラジル		7位 米国		8位 インドネシア		9位 韓国		10位 マレーシア	
	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
回答事業者数	348	100%	275	100%	149	100%	108	100%	103	100%	95	100%	64	100%	50	100%	31	100%	26	100%
優秀な人材	33	9.5%	51	18.5%	32	21.5%	11	10.2%	1	1.0%	2	2.1%	7	10.9%	3	6.0%	4	12.9%	4	15.4%
安価な労働力	153	44.0%	106	38.5%	86	57.7%	45	41.7%	8	7.8%	14	14.7%	-	-	23	46.0%	-	-	10	38.5%
安価な部材・原材料	68	19.5%	27	9.8%	10	6.7%	12	11.1%	3	2.9%	5	5.3%	1	1.6%	4	8.0%	2	6.5%	2	7.7%
組み立てメーカーへの供給拠点として	71	20.4%	53	19.3%	22	14.8%	23	21.3%	9	8.7%	15	15.8%	8	12.5%	16	32.0%	5	16.1%	7	26.9%
産業集積がある	54	15.5%	9	3.3%	3	2.0%	18	16.7%	3	2.9%	3	3.2%	9	14.1%	5	10.0%	8	25.8%	2	7.7%
他国のリスク分散の受け皿として	2	0.6%	14	5.1%	28	18.8%	11	10.2%	1	1.0%	1	1.1%	-	-	3	6.0%	-	-	2	7.7%
対日輸出拠点として	46	13.2%	4	1.5%	16	10.7%	12	11.1%	-	-	-	-	-	-	5	10.0%	-	-	4	15.4%
第三国輸出拠点として	60	17.2%	20	7.3%	22	14.8%	29	26.9%	2	1.9%	8	8.4%	-	-	13	26.0%	-	-	5	19.2%
原材料の調達に有利	28	8.0%	9	3.3%	4	2.7%	7	6.5%	6	5.8%	4	4.2%	3	4.7%	3	6.0%	2	6.5%	3	11.5%
現地マーケットの現状規模	114	32.8%	51	18.5%	14	9.4%	27	25.0%	18	17.5%	17	17.9%	44	68.8%	11	22.0%	18	58.1%	3	11.5%
現地マーケットの今後の成長性	295	84.8%	248	90.2%	90	60.4%	52	48.1%	87	84.5%	82	86.3%	28	43.8%	32	64.0%	17	54.8%	11	42.3%
現地マーケットの収益性	30	8.6%	10	3.6%	5	3.4%	8	7.4%	6	5.8%	3	3.2%	9	14.1%	7	14.0%	4	12.9%	1	3.8%
商品開発の拠点として	10	2.9%	3	1.1%	3	2.0%	4	3.7%	-	-	-	-	7	10.9%	1	2.0%	2	6.5%	-	-
現地のインフラが整備されている	33	9.5%	1	0.4%	4	2.7%	25	23.1%	6	5.8%	3	3.2%	15	23.4%	1	2.0%	8	25.8%	5	19.2%
現地の物流サービスが発達している	8	2.3%	1	0.4%	1	0.7%	11	10.2%	-	-	1	1.1%	9	14.1%	1	2.0%	2	6.5%	1	3.8%
投資にかかる優遇税制がある	26	7.5%	3	1.1%	21	14.1%	25	23.1%	2	1.9%	3	3.2%	1	1.6%	2	4.0%	1	3.2%	5	19.2%
外資誘致などの政策が安定している	9	2.6%	7	2.5%	8	5.4%	14	13.0%	-	-	-	-	1	1.6%	1	2.0%	-	-	3	11.5%
政治・社会情勢が安定している	13	3.7%	12	4.4%	17	11.4%	10	9.3%	5	4.9%	5	5.3%	17	26.6%	2	4.0%	7	22.6%	7	26.9%

## 資料3. 有望事業展開先国・地域(有望国の課題詳細)

(注1) 回答事業者数は、当該国を有望と選んだ企業のうち、有望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。

2010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 ブラジル		6位 インドネシア		7位 ロシア		8位 米国		9位 韓国		10位 台湾		10位 マレーシア	
	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
回答事業者数	377	100%	294	100%	156	100%	128	100%	120	100%	98	100%	71	100%	52	100%	30	100%	28	100%	25	100%
法制が未整備	57	15.1%	55	18.7%	30	19.2%	7	5.5%	9	7.5%	11	11.2%	16	22.5%	-	-	-	-	-	-	-	-
法制の運用が不透明	218	57.8%	79	26.9%	38	24.4%	11	8.6%	27	22.5%	22	22.4%	28	39.4%	-	-	1	3.3%	1	3.6%	-	-
徴税システムが複雑	48	12.7%	72	24.5%	7	4.5%	7	5.5%	26	21.7%	4	4.1%	5	7.0%	2	3.8%	-	-	-	-	-	-
税制の運用が不透明	120	31.8%	48	16.3%	18	11.5%	8	6.3%	18	15.0%	10	10.2%	13	18.3%	-	-	1	3.3%	2	7.1%	-	-
課税強化	83	22.0%	16	5.4%	4	2.6%	6	4.7%	8	6.7%	5	5.1%	2	2.8%	3	5.8%	3	10.0%	-	-	3	12.0%
外資規制	103	27.3%	35	11.9%	20	12.8%	9	7.0%	12	10.0%	7	7.1%	12	16.9%	-	-	-	-	-	-	3	12.0%
投資許認可手続きが煩雑・不透明	95	25.2%	46	15.6%	14	9.0%	4	3.1%	13	10.8%	6	6.1%	10	14.1%	-	-	-	-	1	3.6%	-	-
知的財産権の保護が不十分	191	50.7%	24	8.2%	10	6.4%	6	4.7%	8	6.7%	3	3.1%	8	11.3%	-	-	2	6.7%	1	3.6%	-	-
為替規制・送金規制	127	33.7%	27	9.2%	12	7.7%	4	3.1%	9	7.5%	3	3.1%	8	11.3%	-	-	2	6.7%	1	3.6%	-	-
輸入規制・通関手続き	71	18.8%	34	11.6%	14	9.0%	7	5.5%	23	19.2%	8	8.2%	16	22.5%	-	-	2	6.7%	2	7.1%	-	-
技術系人材の確保が困難	66	17.5%	28	9.5%	27	17.3%	28	21.9%	10	8.3%	16	16.3%	5	7.0%	1	1.9%	1	3.3%	2	7.1%	6	24.0%
管理職クラスの人材確保が困難	96	25.5%	52	17.7%	41	26.3%	39	30.5%	21	17.5%	18	18.4%	8	11.3%	5	9.6%	3	10.0%	4	14.3%	8	32.0%
労働コストの上昇	240	63.7%	51	17.3%	33	21.2%	32	25.0%	17	14.2%	18	18.4%	10	14.1%	8	15.4%	6	20.0%	5	17.9%	5	20.0%
労務問題	136	36.1%	47	16.0%	14	9.0%	15	11.7%	15	12.5%	11	11.2%	7	9.9%	5	9.6%	3	10.0%	-	-	2	8.0%
他社との厳しい競争	213	56.5%	93	31.6%	31	19.9%	42	32.8%	36	30.0%	25	25.5%	21	29.6%	32	61.5%	20	66.7%	16	57.1%	7	28.0%
代金回収が困難	118	31.3%	25	8.5%	5	3.2%	2	1.6%	10	8.3%	4	4.1%	8	11.3%	-	-	-	-	1	3.6%	-	-
資金調達が困難	22	5.8%	18	6.1%	6	3.8%	1	0.8%	7	5.8%	2	2.0%	3	4.2%	-	-	-	-	-	-	1	4.0%
地場裾野産業が未発達	22	5.8%	36	12.2%	25	16.0%	4	3.1%	10	8.3%	7	7.1%	6	8.5%	-	-	-	-	-	-	-	-
通貨・物価の安定感がない	17	4.5%	12	4.1%	14	9.0%	2	1.6%	23	19.2%	10	10.2%	11	15.5%	-	-	2	6.7%	-	-	-	-
インフラが未整備	45	11.9%	140	47.6%	48	30.8%	9	7.0%	23	19.2%	17	17.3%	9	12.7%	-	-	-	-	-	-	1	4.0%
治安・社会情勢が不安	38	10.1%	56	19.0%	5	3.2%	64	50.0%	39	32.5%	28	28.6%	14	19.7%	-	-	2	6.7%	1	3.6%	1	4.0%
投資先国の情報不足	6	1.6%	60	20.4%	22	14.1%	5	3.9%	32	26.7%	8	8.2%	15	21.1%	-	-	2	6.7%	-	-	1	4.0%

2009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 ロシア		6位 ブラジル		7位 米国		8位 インドネシア		9位 韓国		10位 マレーシア	
	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
回答事業者数	336	100%	260	100%	136	100%	104	100%	99	100%	88	100%	60	100%	48	100%	31	100%	24	100%
法制が未整備	53	15.8%	44	16.9%	33	24.3%	6	5.8%	15	15.2%	9	10.2%	-	-	6	12.5%	-	-	1	4.2%
法制の運用が不透明	187	55.7%	76	29.2%	42	30.9%	6	5.8%	33	33.3%	19	21.6%	-	-	13	27.1%	-	-	1	4.2%
徴税システムが複雑	44	13.1%	61	23.5%	8	5.9%	7	6.7%	5	5.1%	19	21.6%	-	-	4	8.3%	-	-	1	4.2%
税制の運用が不透明	109	32.4%	57	21.9%	22	16.2%	8	7.7%	16	16.2%	12	13.6%	-	-	10	20.8%	1	3.2%	3	12.5%
課税強化	71	21.1%	20	7.7%	8	5.9%	11	10.6%	3	3.0%	2	2.3%	4	6.7%	5	10.4%	2	6.5%	2	8.3%
外資規制	83	24.7%	30	11.5%	21	15.4%	16	15.4%	11	11.1%	11	12.5%	-	-	3	6.3%	2	6.5%	1	4.2%
投資許認可手続きが煩雑・不透明	68	20.2%	36	13.8%	15	11.0%	7	6.7%	22	22.2%	14	15.9%	-	-	4	8.3%	-	-	2	8.3%
知的財産権の保護が不十分	159	47.3%	20	7.7%	11	8.1%	7	6.7%	4	4.0%	4	4.5%	1	1.7%	6	12.5%	2	6.5%	1	4.2%
為替規制・送金規制	127	37.8%	33	12.7%	17	12.5%	9	8.7%	11	11.1%	7	8.0%	-	-	3	6.3%	3	9.7%	1	4.2%
輸入規制・通関手続き	62	18.5%	28	10.8%	12	8.8%	3	2.9%	19	19.2%	13	14.8%	1	1.7%	4	8.3%	2	6.5%	1	4.2%
技術系人材の確保が困難	24	7.1%	25	9.6%	27	19.9%	17	16.3%	11	11.1%	9	10.2%	5	8.3%	12	25.0%	2	6.5%	7	29.2%
管理職クラスの人材確保が困難	70	20.8%	41	15.8%	40	29.4%	31	29.8%	13	13.1%	13	14.8%	8	13.3%	13	27.1%	1	3.2%	6	25.0%
労働コストの上昇	189	56.3%	43	16.5%	37	27.2%	28	26.9%	12	12.1%	10	11.4%	14	23.3%	13	27.1%	7	22.6%	5	20.8%
労務問題	61	18.2%	52	20.0%	19	14.0%	8	7.7%	5	5.1%	11	12.5%	3	5.0%	7	14.6%	1	3.2%	1	4.2%
他社との厳しい競争	169	50.3%	77	29.6%	14	10.3%	40	38.5%	21	21.2%	18	20.5%	44	73.3%	9	18.8%	17	54.8%	4	16.7%
代金回収が困難	95	28.3%	19	7.3%	6	4.4%	4	3.8%	12	12.1%	3	3.4%	-	-	-	-	-	-	2	8.3%
資金調達が困難	29	8.6%	15	5.8%	4	2.9%	-	-	5	5.1%	5	5.7%	-	-	2	4.2%	-	-	-	0.0%
地場裾野産業が未発達	12	3.6%	31	11.9%	24	17.6%	2	1.9%	6	6.1%	4	4.5%	-	-	5	10.4%	-	-	1	4.2%
通貨・物価の安定感がない	11	3.3%	14	5.4%	17	12.5%	6	5.8%	12	12.1%	13	14.8%	-	-	9	18.8%	7	22.6%	-	-
インフラが未整備	49	14.6%	122	46.9%	46	33.8%	4	3.8%	17	17.2%	11	12.5%	-	-	17	35.4%	-	-	1	4.2%
治安・社会情勢が不安	44	13.1%	78	30.0%	9	6.6%	29	27.9%	26	26.3%	25	28.4%	-	-	20	41.7%	-	-	1	4.2%
投資先国の情報不足	8	2.4%	52	20.0%	21	15.4%	4	3.8%	25	25.3%	20	22.7%	-	-	5	10.4%	-	-	3	12.5%



## 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 海外事業展開見通し推移(業種別)

海外	全業種		食料品		繊維		化学		一般機械		電機・電子		自動車		精密機械	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
強化・拡大する	65.8%	82.8%	82.9%	84.8%	60.6%	78.1%	73.0%	87.1%	76.8%	86.0%	63.2%	78.5%	50.0%	80.6%	69.4%	72.2%
現状程度を維持する	32.2%	16.5%	17.1%	15.2%	36.4%	21.9%	24.7%	12.9%	23.2%	14.0%	34.0%	20.6%	46.1%	18.4%	25.0%	25.0%
縮小・撤退する	2.0%	0.7%	-	-	3.0%	-	2.2%	-	-	-	2.8%	0.9%	3.9%	1.0%	5.6%	2.8%

## 中期的 国内事業展開見通し推移(業種別)

国内	全業種		食料品		繊維		化学		一般機械		電機・電子		自動車		精密機械	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
強化・拡大する	27.2%	31.2%	48.5%	54.5%	30.3%	32.3%	43.8%	51.2%	23.5%	21.1%	27.6%	36.4%	10.7%	13.7%	33.3%	33.3%
現状程度を維持する	55.2%	58.1%	42.4%	42.4%	57.6%	51.6%	44.9%	45.1%	57.4%	68.4%	51.4%	54.2%	69.9%	72.5%	55.6%	61.1%
縮小する	6.7%	6.6%	-	3.0%	6.1%	9.7%	3.4%	2.4%	5.9%	5.3%	5.7%	5.6%	12.6%	8.8%	2.8%	2.8%
検討中	10.8%	4.1%	9.1%	-	6.1%	6.5%	7.9%	1.2%	13.2%	5.3%	15.2%	3.7%	6.8%	4.9%	8.3%	2.8%

## 中期的 海外事業展開見通し推移(地域別)

地域別	NIEs3		ASEAN5		中国		その他アジア・大洋州		北米	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
強化・拡大する	28.5%	37.8%	36.8%	52.3%	59.5%	72.7%	69.4%	77.4%	35.8%	45.6%
現状程度を維持する	68.4%	60.6%	60.7%	46.0%	38.2%	26.8%	29.5%	22.4%	56.1%	51.9%
縮小・撤退する	3.1%	1.7%	2.6%	1.8%	2.4%	0.6%	1.1%	0.2%	8.1%	2.6%

中南米		EU15		中・東欧		その他欧州・CIS・ロシア		中近東		アフリカ	
2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
46.8%	52.7%	37.0%	36.5%	46.7%	44.2%	54.4%	52.8%	57.7%	62.5%	42.6%	46.8%
51.5%	45.7%	58.4%	60.9%	50.4%	53.6%	43.9%	45.6%	41.2%	37.5%	57.4%	53.2%
1.8%	1.6%	4.6%	2.6%	2.9%	2.2%	1.7%	1.6%	1.0%	-	-	-

## 中期的 海外事業展開見通し(アジア主要国・地域)

	韓国	台湾	香港	シンガポール	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン
強化・拡大する	47.2%	36.3%	29.4%	37.6%	63.6%	63.6%	47.7%	38.2%
現状程度を維持する	52.3%	62.2%	67.8%	59.2%	35.9%	35.2%	50.2%	59.9%
縮小・撤退する	0.4%	1.9%	2.8%	3.3%	0.8%	1.2%	2.1%	2.5%

	中国 東北地域	中国 華北地域	中国 華東地域	中国 華南地域	中国 内陸地域	インド	ベトナム
強化・拡大する	64.5%	76.2%	74.2%	72.7%	71.6%	87.8%	79.6%
現状程度を維持する	34.9%	23.0%	25.4%	27.0%	28.4%	11.8%	20.4%
縮小・撤退する	0.7%	0.8%	0.7%	0.6%	0.0%	0.4%	0.0%

## 中期的 海外事業展開見通し(欧米他)

	北米	メキシコ	ブラジル	その他 中南米	EU15	中・東欧	その他欧州 ・CIS
強化・拡大する	45.6%	36.8%	72.0%	39.2%	36.5%	44.2%	36.6%
現状程度を維持する	51.9%	60.9%	26.1%	60.8%	60.9%	53.6%	63.4%
縮小・撤退する	2.6%	2.3%	1.9%	—	2.6%	2.2%	—

	ロシア	中近東	アフリカ	大洋州 ・その他アジア(除:上記「アジア主要国・地域」)
強化・拡大する	64.9%	62.5%	46.8%	45.2%
現状程度を維持する	32.4%	37.5%	53.2%	54.8%
縮小・撤退する	2.7%	—	—	—

業種別 海外生産比率・海外売上高比率	2007年実績		2008年実績		2009年実績		2010年実績見込		中期的計画 (2013年度)
	海外生産 比率	海外 売上高 比率	海外生産 比率	海外 売上高 比率	海外生産 比率	海外 売上高 比率	海外生産 比率	海外 売上高 比率	海外生産 比率
食料品	20.5%	16.8%	18.9%	18.3%	21.8%	17.9%	22.8%	18.7%	23.1%
繊維	39.7%	17.5%	48.3%	16.6%	50.2%	20.5%	51.5%	20.6%	56.6%
紙・パルプ・木材	19.4%	17.2%	13.8%	12.5%	22.8%	10.0%	23.9%	14.0%	29.4%
化学（計）	22.3%	29.5%	22.0%	28.3%	20.1%	28.4%	20.1%	28.5%	23.5%
化学（プラスチック製品を含む）	22.9%	29.2%	22.4%	28.5%	20.5%	28.2%	20.7%	28.2%	24.2%
医薬品	12.5%	35.0%	15.0%	25.0%	12.5%	30.7%	10.0%	32.1%	8.3%
石油・ゴム	27.7%	27.0%	24.4%	22.5%	25.0%	27.3%	26.0%	28.8%	30.0%
窯業・土石製品	23.3%	26.3%	25.7%	32.1%	27.1%	30.9%	27.1%	30.6%	30.0%
鉄鋼	21.4%	28.8%	19.6%	25.0%	20.8%	25.8%	21.7%	28.3%	20.0%
非鉄金属	33.3%	31.5%	33.9%	30.5%	27.6%	22.7%	30.3%	24.1%	35.0%
金属製品	32.6%	34.1%	40.0%	35.6%	31.1%	38.7%	32.1%	41.7%	38.1%
一般機械（計）	18.7%	38.9%	19.7%	38.7%	22.5%	37.0%	22.8%	38.8%	25.7%
一般機械組立	19.2%	40.6%	19.6%	39.8%	21.4%	36.8%	21.9%	38.9%	25.5%
一般機械部品	16.3%	30.6%	20.0%	34.2%	30.0%	37.9%	30.0%	37.9%	27.5%
電機・電子（計）	43.6%	46.9%	43.4%	45.8%	44.3%	46.2%	44.7%	47.6%	47.6%
電機・電子組立	33.1%	41.3%	40.6%	43.1%	35.0%	37.2%	35.9%	38.6%	39.2%
電機・電子部品	50.7%	50.4%	45.2%	47.5%	49.5%	51.3%	49.8%	52.7%	52.8%
輸送機（自動車を除く）	15.0%	32.1%	13.8%	37.5%	20.6%	42.8%	21.7%	41.7%	26.3%
自動車（計）	35.0%	35.6%	36.1%	38.6%	32.6%	36.3%	34.0%	37.9%	37.6%
自動車組立	36.1%	56.0%	37.0%	55.0%	45.0%	56.4%	38.3%	49.0%	35.0%
自動車部品	34.9%	33.4%	36.0%	36.4%	31.5%	34.7%	33.7%	37.2%	37.7%
精密機械（計）	24.6%	45.0%	26.3%	49.9%	25.6%	49.7%	26.8%	50.7%	31.5%
精密機械組立	22.0%	45.9%	22.0%	52.5%	19.3%	52.1%	20.7%	53.3%	26.0%
精密機械部品	37.5%	40.0%	34.1%	45.0%	40.0%	45.0%	41.0%	45.8%	43.0%
その他	29.3%	29.2%	25.6%	29.8%	36.3%	30.3%	37.8%	30.5%	41.1%
全体	30.6%	33.8%	30.8%	34.6%	31.0%	34.2%	31.8%	35.3%	35.2%

自社を「3」とした場合の韓国、台湾、中国系企業の評価を5段階で質問した。  
「1」非常に低い←「3」→「5」非常に高い

※ASEAN5、中国、インドの各市場における評価

業種	製品開発力						製造技術						販売力(ASEAN5)						販売力(中国市場)						販売力(インド市場)						経営スピード			回答社数					
	中国系		韓国系		台湾系		中国系		韓国系		台湾系		中国系		韓国系		台湾系		中国系		韓国系		台湾系		中国系		韓国系		台湾系		中国系	韓国系	台湾系						
	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均	回数	平均					
食料品	17	2.06	8	3.25	7	3.00	17	2.29	7	3.00	7	3.14	11	3.18	6	3.67	4	4.00	18	4.17	5	3.60	6	4.00	6	3.00	0	0	1	4.00	16	3.88	5	4.40	6	4.33	19	8	7
繊維	16	2.19	8	3.38	9	3.22	16	2.31	7	3.00	9	3.22	10	3.40	6	3.17	10	3.60	19	3.79	10	3.40	11	3.82	7	2.71	6	3.17	5	3.00	14	3.93	9	3.67	8	4.13	21	10	11
紙・パルプ・木材	4	2.25	2	3.00	2	3.50	4	2.50	2	3.00	2	3.50	3	4.00	2	3.50	2	4.00	5	4.60	2	3.50	3	4.00	2	3.50	2	3.00	2	3.00	5	4.40	2	3.50	3	3.33	5	2	3
化学(計)	55	2.31	32	3.16	31	3.10	55	2.38	32	3.16	31	3.16	41	3.10	29	3.41	29	3.69	56	4.09	28	3.61	30	4.03	27	2.70	21	3.19	23	3.04	54	4.00	30	4.07	30	4.07	60	33	32
化学(プラスチック製品を含む)	51	2.25	29	3.17	28	3.14	51	2.37	29	3.17	28	3.21	37	3.08	26	3.46	26	3.73	51	4.04	25	3.64	27	4.07	23	2.65	18	3.17	20	3.00	50	3.98	27	4.07	27	4.04	55	30	29
医薬品	4	3.00	3	3.00	3	2.67	4	2.50	3	3.00	3	2.67	4	3.25	3	3.00	3	3.33	5	4.60	3	3.33	3	3.67	4	3.00	3	3.33	3	3.33	4	4.25	3	4.00	3	4.33	5	3	3
石油・ゴム製品	11	2.09	7	3.57	5	3.40	11	2.18	7	3.43	5	3.20	10	3.20	7	3.29	5	3.40	11	3.55	7	3.86	5	3.60	8	2.25	6	3.17	5	3.00	10	3.90	6	4.50	5	3.40	11	7	5
窯業・土石製品	11	2.27	6	3.50	4	2.50	11	2.45	6	3.50	4	2.75	11	3.55	5	3.20	4	3.75	13	3.85	5	2.80	4	3.75	7	3.00	5	2.60	2	3.00	9	3.67	5	3.40	4	3.50	13	6	4
鉄鋼	5	1.80	5	3.00	5	2.40	5	2.20	4	3.00	5	2.80	5	2.00	5	3.40	4	2.75	6	4.17	5	4.00	5	3.60	5	2.20	4	3.25	4	2.50	6	4.00	4	3.50	6	3.67	7	5	6
非鉄金属	11	2.55	7	3.29	7	3.00	11	2.45	7	3.57	7	3.29	8	3.38	6	3.17	6	3.17	12	4.00	7	3.57	7	4.14	7	3.00	3	3.00	3	3.00	10	4.30	6	4.00	7	3.71	12	8	7
金属製品	13	1.92	10	3.20	11	3.45	13	2.15	10	3.30	11	3.27	11	3.09	10	3.70	10	3.50	14	4.07	11	3.36	12	3.58	9	2.67	9	3.44	8	3.13	14	3.64	11	3.64	12	3.75	14	11	12
一般機械(計)	42	2.21	34	3.00	29	2.86	43	2.30	35	3.03	29	2.90	36	3.31	30	3.47	30	3.03	41	4.37	34	3.44	28	3.14	35	2.80	29	3.24	28	2.68	40	3.98	34	3.91	29	3.45	43	35	30
一般機械組立	36	2.08	30	2.90	25	2.76	37	2.19	31	3.03	25	2.80	31	3.23	26	3.50	26	3.04	35	4.40	30	3.40	24	3.08	30	2.80	25	3.24	24	2.67	34	3.91	30	3.87	25	3.36	37	31	26
一般機械部品	6	3.00	4	3.75	4	3.50	6	3.00	4	3.00	4	3.50	5	3.80	4	3.25	4	3.00	6	4.17	4	3.75	4	3.50	5	2.80	4	3.25	4	2.75	6	4.33	4	4.25	4	4.00	6	4	4
電機・電子(計)	66	2.45	55	3.35	57	3.23	67	2.60	56	3.32	58	3.26	54	3.13	53	3.49	53	3.53	67	4.03	56	3.36	55	3.69	46	3.04	48	3.27	46	3.09	68	3.75	59	3.95	59	3.85	71	61	60
電機・電子組立	29	2.62	22	3.23	22	3.18	29	2.62	22	3.27	22	3.23	25	3.20	22	3.59	21	3.33	30	4.17	23	3.26	22	3.55	19	3.16	21	3.24	20	3.10	30	3.80	24	3.92	23	3.74	30	25	23
電機・電子部品	37	2.32	33	3.42	35	3.26	38	2.58	34	3.35	36	3.28	29	3.07	31	3.42	32	3.66	37	3.92	33	3.42	33	3.79	27	2.96	27	3.30	26	3.08	38	3.71	35	3.97	36	3.92	41	36	37
輸送機(自動車を除く)	6	1.83	5	3.00	2	3.50	6	2.33	5	3.20	2	3.50	4	3.50	4	3.50	2	4.00	5	4.20	4	3.25	2	4.00	4	2.25	4	2.50	2	3.00	6	3.83	4	4.00	2	4.50	6	5	2
自動車(計)	70	2.00	49	3.29	43	2.86	70	2.30	49	3.33	43	3.07	63	2.73	49	3.31	42	3.17	72	4.08	49	3.43	43	3.35	56	2.55	44	3.41	41	2.85	69	3.64	49	3.92	42	3.43	72	49	43
自動車組立	4	2.00	4	3.75	3	3.00	4	2.00	4	3.50	3	3.00	4	2.00	4	3.00	3	2.33	4	4.25	4	3.25	3	2.33	3	2.00	3	2.00	3	2.33	4	3.25	4	3.75	3	3.00	4	4	3
自動車部品	66	2.00	45	3.24	40	2.85	66	2.32	45	3.31	40	3.08	59	2.78	45	3.33	39	3.23	68	4.07	45	3.44	40	3.43	53	2.58	41	3.51	38	2.89	65	3.66	45	3.93	39	3.46	68	45	40
精密機械(計)	23	2.57	21	3.05	19	2.74	23	2.43	21	3.10	19	2.89	22	3.14	19	3.47	17	3.41	23	3.83	18	3.61	17	3.59	20	3.00	14	3.43	14	3.29	22	3.45	20	3.95	19	3.37	23	21	19
精密機械組立	18	2.61	15	3.20	12	2.75	18	2.44	15	3.13	12	2.75	18	3.22	15	3.47	12	3.25	18	4.00	14	3.57	11	3.27	17	3.06	12	3.50	11	3.18	17	3.47	15	3.87	12	3.08	18	15	12
精密機械部品	5	2.40	6	2.67	7	2.71	5	2.40	6	3.00	7	3.14	4	2.75	4	3.50	5	3.80	5	3.20	4	3.75	6	4.17	3	2.67	2	3.00	3	3.67	5	3.40	5	4.20	7	3.86	5	6	7
その他	23	2.61	16	3.38	18	2.94	23	2.26	16	3.25	18	2.78	17	3.41	15	3.60	16	3.25	25	4.48	13	3.54	13	3.15	13	3.15	12	3.58	13	2.85	20	4.05	15	3.87	17	3.59	25	17	18
<b>全体</b>	<b>373</b>	<b>2.25</b>	<b>265</b>	<b>3.23</b>	<b>249</b>	<b>3.02</b>	<b>375</b>	<b>2.37</b>	<b>264</b>	<b>3.23</b>	<b>250</b>	<b>3.09</b>	<b>306</b>	<b>3.11</b>	<b>246</b>	<b>3.43</b>	<b>234</b>	<b>3.39</b>	<b>387</b>	<b>4.09</b>	<b>254</b>	<b>3.46</b>	<b>241</b>	<b>3.60</b>	<b>252</b>	<b>2.79</b>	<b>207</b>	<b>3.28</b>	<b>197</b>	<b>2.96</b>	<b>363</b>	<b>3.83</b>	<b>259</b>	<b>3.93</b>	<b>249</b>	<b>3.69</b>	<b>402</b>	<b>278</b>	<b>259</b>

## わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告

---

(非売品)

編集・発行／株式会社 日本政策金融公庫 国際協力銀行 国際経営企画部 国際調査室

発行日／2010年12月3日

©国際協力銀行 2010

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 日本政策金融公庫 国際協力銀行 国際経営企画部 国際調査室 海外投資研究グループ

電話 : 03-5218-9244(グループダイヤルイン)

FAX : 03-5218-9696

E-mail : [fdi@jbic.go.jp](mailto:fdi@jbic.go.jp)

---

(再生紙を使用しています。)

